

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Zaključna projektna naloga

POSPEŠEVANJE PRODAJE  
TRGOVSKE BLAGOVNE ZNAMKE

Ana Polona Plestenjak

Koper, 2009

Mentor: viš. pred. mag. Armand Faganel



## **POVZETEK**

V projektni nalogi analiziramo splet trženjskega komuniciranja (oglaševanje, osebno prodajo, odnose z javnostjo, neposredno trženje in pospeševanje prodaje), s poudarkom na metodah pospeševanja prodaje trgovske blagovne znamke Mercator. Ob proučevanju dejavnosti konkurence mora trgovsko podjetje za učinkovito pospeševanje prodaje proučiti tudi lastne značilnosti ter stalno in sistematično proučevati porabnike, na katere se osredotoča. Kljub tržni konkurenčnosti smo ugotovili, da še niso dovolj izrabljene vse možnosti pospeševanja prodaje trgovske blagovne znamke Mercator. Pospeševanje prodaje v prvi vrsti vzpodbudi kupca za nakup izdelka, družbi Mercator pa zagotavlja večjo prepoznavnost in prodajo vseh linij izdelkov trgovske blagovne znamke Mercator.

*Ključne besede:* pospeševanje prodaje, trgovska znamka, kuponi, dodana vrednost, kartice ugodnosti.

## **SUMMARY**

In this bachelor thesis we analyse the marketing communications mix (advertising, personal sale, public relations, direct sales, sales promotion), with a special stress to the methods of sales promotions of the store brand Mercator. To achieve the efficient sales promotion, at studying the competition activities, each retail company has to study its own characteristics and systematically examine consumers to which it is focused. In spite of the competitive position we found out that all the possibilities of the sales promotion of Mercator brand have not been used enough. The activities of the sales promotions stimulate the consumer to buy a product, and ensure better recognition for the company Mercator and sale of all the products groups of the store brand.

*Key words:* sales promotion, store brand, coupons, added value, benefit-cards.

**UDK: 339.138(043.2)**



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod.....</b>	<b>1</b>
1.1	Opredelevitev področja in opis problema .....	1
1.2	Namen in cilji raziskave .....	1
1.2.1	Namen .....	1
1.2.2	Cilji.....	1
1.3	Predpostavke in omejitve raziskave .....	2
1.3.1	Predpostavke .....	2
1.3.2	Omejitve raziskave.....	2
1.4	Uporabljene metode raziskovanja .....	2
<b>2</b>	<b>Komuniciranje v marketingu.....</b>	<b>3</b>
2.1	Opredelevitev komuniciranja v marketingu.....	3
2.2	Značilnosti procesa komuniciranja.....	4
2.3	Menedžment marketinškega komuniciranja.....	4
2.4	Oblike komuniciranja v marketingu.....	5
2.4.1	Oglaševanje .....	5
2.4.2	Pospeševanje prodaje .....	6
2.4.3	Neposredno trženje.....	6
2.4.4	Odnosi z javnostjo.....	7
2.4.5	Osebna prodaja.....	7
<b>3</b>	<b>Pospeševanje prodaje.....</b>	<b>9</b>
3.1	Opredelevitev pospeševanja prodaje .....	9
3.2	Cilji pospeševanja prodaje.....	10
3.3	Metode pospeševanja prodaje.....	11
3.3.1	Metode pospeševanja prodaje, usmerjene na potrošnike .....	12
3.3.2	Metode pospeševanja prodaje, usmerjene na trgovske posrednike.....	12
3.3.3	Metode pospeševanja prodaje, usmerjene na lastno prodajno osebje.....	13
3.4	Načrtovanje pospeševanja prodaje .....	13
3.5	Vrednotenje rezultatov.....	14
3.6	Zakonske omejitve.....	15
<b>4</b>	<b>Pospeševanje prodaje trgovske znamke Mercator .....</b>	<b>17</b>
4.1	Predstavitev podjetja Poslovni sistem Mercator d.d.....	17
4.1.1	Dejavnost Skupine Mercator.....	17
4.1.2	Prodaja Skupine Mercator .....	17
4.1.3	Vizija in poslanstvo Skupine Mercator .....	18
4.1.4	Strateške usmeritve Skupine Mercator.....	19
4.1.5	Trženjska strategija Skupine Mercator.....	19

4.2	Predstavitev trgovske blagovne znamke Mercator .....	20
4.2.1	SWOT analiza TBZM v primerjavi s konkurenčnimi TBZ na slovenskem trgu.....	20
4.2.2	Predstavitev različnih linij trgovske blagovne znamke Mercator .....	21
4.2.3	Pregled števila izdelkov in tržnih deležev trgovske blagovne znamke Mercator.....	23
4.2.4	Prodaja različnih BZ na trgu in v Mercatorju .....	24
4.2.5	Prepoznavnost trgovskih blagovnih znamk v Sloveniji .....	24
4.2.6	Odnos do izdelkov trgovske blagovne znamke Mercator .....	25
4.3	Načrtovanje pospeševanja prodaje trgovske blagovne znamke Mercator .....	26
4.4	Pospeševanje prodaje trgovske blagovne znamke Mercator, usmerjeno na porabnike .....	27
4.4.1	Znižana cena na polici za izdelke trgovske blagovne znamke Mercator .....	29
4.4.2	Kuponi za izdelke trgovske blagovne znamke Mercator .....	31
4.4.3	Dodana vrednost za izdelke trgovske blagovne znamke Mercator .....	32
4.4.4	Kartice prihrankov za izdelke trgovske blagovne znamke Mercator .....	34
4.5	Analiza uspešnosti pospeševanja prodaje izdelkov trgovske blagovne znamke Mercator .....	36
4.6	Napoved trendov in možne strateške usmeritve pospeševanja prodaje TBZM 40	
<b>5</b>	<b>Sklep .....</b>	<b>43</b>
	<b>Literatura .....</b>	<b>45</b>

## **SLIKE**

Slika 4.1 Poznavanje TBZ v %.....	25
Slika 4.2 Odnos kupcev do izdelkov TBZM v %.....	26

## **TABELE**

Tabela 4.1 Čisti prihodki iz prodaje Skupine Mercator po odsekih .....	18
Tabela 4.2 SWOT analiza TBZM na slovenskem trgu.....	21
Tabela 4.3 Število izdelkov in tržni deleži prodaje v Sloveniji po letih.....	23
Tabela 4.4 Prodaja in tržni deleži svežega mleka v Mercatorju in na trgu po BZ.....	24
Tabela 4.5 SWOT analiza pospeševanja prodaje TBZM .....	28
Tabela 4.6 Analiza terminov in znižanja cen izdelkov TBZM v pospeševalno prodajni dejavnosti.....	30
Tabela 4.7 Količinska prodaja po metodi znižana cena med akcijo, pred in po njej.....	37
Tabela 4.8 Količinska prodaja po metodi dodana vrednost.....	37
Tabela 4.9 Količinska prodaja po metodi kartice prihrankov, posebni pikini popusti ...	38
Tabela 4.10 Deleži prodaje po projektih pospeševanja prodaje za leto 2006, 2007, I-VI 2008 .....	39

## **KRAJŠAVE**

TBZM	Trgovska blagovna znamka Mercator
TBZ	Trgovska blagovna znamka
PSM	Poslovni sistem Mercator
BZ	Blagovna znamka



# 1 UVOD

## 1.1 Opredelitev področja in opis problema

Pospeševanje prodaje je eden izmed temeljnih instrumentov marketinškega komuniciranja, ki jih lahko podjetje uspešno uporabi za doseganje zastavljenih ciljev. Po Kotlerju (1998, 664-666) je pospeševanje prodaje sestavljeno iz zbirke orodij, ki jih potrebujemo za spodbujanje, zlasti kratkoročno, da izzovemo hitrejše in večje nakupe določenega izdelka oziroma storitve s strani potrošnikov ali trgovine. Pospeševanje prodaje ponudi spodbudo za nakup, vključuje metode za pospeševanje prodaje trgovin porabnikom in spodbude za prodajno osebje.

Kovačević (1999, 75) opredeljuje pospeševanje prodaje kot heterogeno obliko promocijskih aktivnosti, ki se najpogosteje izvaja na mestu prodaje in katere cilj je neposredno spodbujanje potencialnega potrošnika, da takoj kupi izdelek, s tem da mu damo nekakšno dodatno vrednost.

V projektni nalogi smo obravnavavali problematiko uspešnosti pospeševanja prodaje izdelkov trgovske blagovne znamke Mercator (v nadaljevanju TBZM), ki je ena izmed oblik marketinškega komuniciranja s potrošniki.

## 1.2 Namen in cilji raziskave

### 1.2.1 Namen

Razlog, da sem se odločila za pisanje projektne naloge na to temo, je v tem, da sem dnevno izpostavljena najrazličnejšim oblikam pospeševanja prodaje tako v zasebnem kot tudi poklicnem življenju.

Namen projektne naloge je bil preučiti teoretična spoznanja upravljanja in izvajanja pospeševanja prodaje ter podati oceno v obliki analize uspešnosti pospeševanja prodaje izdelkov TBZM. V raziskavi smo želeli ugotoviti potencialne možnosti za večjo prepoznavnost in potrošnjo izdelkov TBZM in blagovne znamke (v nadaljevanju BZ) na splošno.

### 1.2.2 Cilji

Cilji teoretičnega dela naloge so predvsem preučitev pomena marketinškega komuniciranja, predstavitev teoretičnega preučevanja pospeševanja prodaje, opredelitev pospeševanja prodaje v marketinškem komuniciranju in marketingu podjetja, analizirati in predstaviti dejavnike, ki določajo učinkovito upravljanje tega instrumenta.

Cilji empiričnega dela naloge pa so raziskati različne oblike pospeševanja prodaje izdelkov TBZM, analizirati uspešnost pospeševanja prodaje izdelkov TBZM in na osnovi raziskave napovedati možne strateške usmeritve pospeševanja prodaje TBZM.

### **1.3 Predpostavke in omejitve raziskave**

#### ***1.3.1 Predpostavke***

Predmet raziskave je pospeševanje prodaje TBZM, v empiričnem delu raziskave pa aplikacija na primeru Poslovnega sistema Mercator, d.d. (v nadaljevanju PSM). Predpostavljamo, da obstajajo različne oblike marketinškega komuniciranja TBZM, predvidevamo, da so glavne metode pospeševanja prodaje TBZM dobro izrabljene in nadalje, da pospeševanje prodaje zagotavlja večjo prepoznavnost in prodajo izdelkov. Predpostavljamo, da želi PSM širiti in poglobljati različne linije izdelkov TBZM. Poleg analize obstoječega stanja nas zanimajo tudi načrtovanje pospeševanja prodaje lastne TBZM.

#### ***1.3.2 Omejitve raziskave***

Pri raziskovanju izbrane problematike smo zaradi obsežnosti in izjemne rasti pojava v proučevanju teoretičnega dela naleteli na obsežno literaturo, ki poudarja različne strategije in orodja za pospeševanje prodaje.

Kljub vsej literaturi in podatkom, ki so na voljo o marketinškem komuniciranju, pospeševanju prodaje in ostalih oblikah trženja, se še vedno pojavlja problem, katero pot in strategijo izbrati v konkretnem podjetju. Veliko podatkov, ki bi še dodatno osvetlili izbrani problem, je težko dostopnih za javnost, kajti za podjetje, ki načrtuje razvoj nove linije izdelkov ali marketinške aktivnosti, predstavljajo le-ti pogosto tudi del njegovih poslovnih skrivnosti.

### **1.4 Uporabljene metode raziskovanja**

Projektna naloga je sestavljena iz več delov. Pri teoretičnem delu smo uporabili predvsem metode kompilacije, komparacije in klasifikacije literature s področja marketinškega komuniciranja.

V okviru empiričnega dela naloge smo uporabili metodo intervjuvanja, metodo opazovanja na terenu, metodo analiziranja vsebin dokumentov in internih gradiv ter deduktivni in induktivni način sklepanja in analize PSM.

Podatki za delo so bili pridobljeni iz strokovne literature domačih in tujih avtorjev, v veliko pomoč so nam bili podatki z interneta ter interni podatki podjetja PSM (predhodne raziskave). Uporabljena so bila tudi določena znanja, pridobljena v času dodiplomskega izobraževanja na Fakulteti za management v Kopru.

## **2 KOMUNICIRANJE V MARKETINGU**

### **2.1 Opredelitev komuniciranja v marketingu**

Besedo marketing, povzeto po Deželak (1984, 11), lahko opredelimo kot način obnašanja in strateško aktivnega oblikovanja trga.

Sestavni del splošnega komuniciranja je marketinško komuniciranje, čigar posebnost je v tem, da predstavlja ciljno dejavnost, ki tržniku skupaj z drugimi osnovnimi trženjskimi aktivnostmi omogoča zadovoljevanje potreb ciljnih skupin, tako da ustvarja, stimulira, lajša, vrednoti in usklajuje menjalne odnose tržnika z okoljem. Marketinško komuniciranje obsega medsebojno osveščanje med tržnikom in njegovim okoljem, ki pa je najbolj intenzivno med tržnikom in njegovimi dobavitelji ter odjemalci. Pomemben razlog za marketinško komuniciranje med različnimi udeleženci sta med drugim potrebi – biti informiran in informirati (Gabrijan in Snoj 1996, 224).

V komunikacijski teoriji prevladuje model, kjer mora pošiljatelj signala najprej kodirati sporočilo (v jeziku, ki ga prejemnik razume), izbrati medij, po katerem bo sporočilo potovalo (npr. TV), prejemnik pa mora biti sposoben sporočilo dekodirati. Motnje in šumi vplivajo na način, kako je sporočilo oddano in interpretirano (Schramm 1971). Problem s tem modelom je, da predstavlja komuniciranje kot nekaj, kar je potrebno ljudem narediti, ne pa kot proces, v katerem je potrebno sodelovati.

Sodobnejši modeli tržnega komuniciranja predvidevajo, da komuniciranje ustvari bazen razumevanja med dvema stranema. Vsak nekaj da in vzame v/iz bazen/a in bazen se vsakič nekoliko spremeni. Novi input se premeša z vsem, kar je že notri. Ta model je še posebej primeren za osebno prodajo – ta je že po naravi dialog, kjer prodajalec vodi proces, vendar pa glavna komunikacija prihaja od kupca (Faganel 2007).

Lahko bi tudi rekli, da je komuniciranje v marketingu komuniciranje gospodarske organizacije s potrošniki oziroma tržiščem in je prvina marketinškega spleta organizacije.

Za uspeh podjetja v današnjem času je nujno, da komunicira s trgom, prav tako se s tem povečuje pomen instrumentov marketinškega spleta in ožje komunikacijskega spleta.

Sodobno trženje zahteva od podjetja več kot le dober izdelek, privlačno ceno in dostopnost za ciljne skupine, podjetje mora znati komunicirati s svojimi obstoječimi možnimi potrošniki izbranih ciljnih skupin (Kotler 1998, 597). Temu sledi, da se nobeno podjetje, če teži k poslovni uspešnosti na trgu, v konkurenčnem času ne more in ne sme izogniti vlogi sporočevalca in promotorja.

Marketinško komuniciranje z obstoječimi in potencialnimi odjemalci ni prepuščeno naključju. To dejavnost podjetja največkrat prepuščajo strokovnjakom, kot so oglaševalske agencije, ki izdelajo ustrezne oglase, strokovnjaki za neposredno trženje, ki sestavljajo podatkovne baze, različne vrste pospeševanja prodaje, ki zahtevajo

različna znanja in orodja, komuniciranje preko pošte ali telefona, e-komuniciranje, agencije, ki vzpostavljajo stike za odnose z javnostmi in skrbijo za publiciteto izdelkov ter javno podobo podjetij. Za večino podjetij ni vprašanje komunicirati ali ne komunicirati, ampak kaj, komu (doseg) in kako pogosto (frekvenca). V primeru, da ne izberemo pravih komunikacijskih kanalov ali ne razporedimo pravilno frekvence, se lahko zgodi, da sporočilo sploh ne doseže pravih potrošnikov oziroma privede do nasprotnih učinkov. Pri opredeljevanju obsega vlaganj v marketinško komuniciranje moramo imeti vnaprej izbrane cilje. Marketinško komuniciranje je drago, zato moramo preišljeno razporediti sredstva.

## **2.2 Značilnosti procesa komuniciranja**

Značilnosti procesa komuniciranja smo proučili z vidika različnih stališč avtorjev, ki zagovarjajo različne teorije in značilnosti tega procesa. Vse teorije nam omogočajo širše gledanje na celotni proces s teoretičnega vidika, ki ga bomo združili z empiričnim delom projektne naloge.

Komunikacijski proces je prenos informacij med oddajnikom in naslovnikom z določenimi pomenskimi simboli. Je način izmenjave dejstev, stališč, idej, vrednot, mnenj, znanja, izkušenj. Bistvenega pomena za komunikacijski proces je, da obstaja pošiljatelj (oddajnik), ki sproži proces, in na drugi strani prejemnik (naslovnik), ki zaključí nastalo zvezo (Možina 1994, 560).

Procesi komuniciranja so pogosto izjemno kompleksni. Njihova uspešnost je odvisna od številnih dejavnikov: od narave sporočila, od tega, kako ga interpretirata javnost in okolje, v katerem je sprejeto. Poleg tega pa je njihova uspešnost odvisna še od prejemnikove percepcije vira, medija, uporabljenega za prenos sporočila, in številnih drugih dejavnikov. Besede, slike, zvoki in barve imajo praviloma različne pomene za različne javnosti in različni ljudje jih bodo različno zaznavali in interpretirali (Ule in Kline 1996, 54).

Kotler (1998, 597) je mnenja, da mora tržnik razumeti, kako poteka komunikacija oziroma sporočanje. Njegov komunikacijski model kaže, kdo komu kaj sporoča, po kateri poti in s kakšnim učinkom. V svoji teoriji opredeljuje devet elementov komunikacijskega modela, in sicer so to: sporočevalec, sprejemnik, sporočilo, kanal in štiri komunikacijske funkcije (kodiranje, dekodiranje, odziv, povratna informacija) in motnje.

## **2.3 Menedžment marketinškega komuniciranja**

Pod pojmom menedžment marketinškega komuniciranja razumemo raziskovanje, načrtovanje, izvajanje in nadziranje dejavnosti komuniciranja s tržiščem (potrošniki) in širše s cilji marketinga na ekonomsko optimalen način. Prav tako velja upoštevati tudi

razlago, po kateri je menedžment komuniciranja opredeljen s funkcijami, konkretnimi cilji, strategijo, taktiko in nadzorom (Lorbek 1992, 1).

Kotler (2004, 566-567) je podal osem pglavitnih korakov pri oblikovanju uspešnega komuniciranja:

- določitev ciljnega občinstva,
- oblikovanje sporočila,
- izbiranje komunikacijskih poti,
- določanje proračuna,
- izbrana spleta orodij za tržno komuniciranje,
- merjenje rezultatov,
- ravnanje v zvezi s tržnim komuniciranjem.

Vsak korak velja dobro premisliti in ga izvesti z ustreznim osebjem in ob zadostni podpori sredstev za izvedbo promocije.

## **2.4 Oblike komuniciranja v marketingu**

Podjetja uporabljajo različne metode komuniciranja s posamezniki, skupinami in drugimi organizacijami. Tako kot sestavljajo izdelek cena, distribucija, komuniciranje in trženjski splet, pet sestavin oblikuje tržno komunikacijski splet ali promocijski splet (angl. *promotion mix*), to je posebno kombinacijo oglaševanja, osebne prodaje, stikov z javnostmi, pospeševanje prodaje in neposredno trženje. Podjetje lahko uporablja vsako komunikacijsko dejavnost zase ali povezano, tako da druga drugo podpirajo in povečujejo skupno učinkovitost. V tem primeru govorimo o povezanem (*integriranem*) trženjskem komuniciranju (Potočnik 2002, 304).

Splet trženjskega komuniciranja sestavlja pet pglavitnih dejavnosti:

- oglaševanje,
- pospeševanje prodaje,
- neposredno trženje,
- odnosi z javnostmi in publiciteta,
- osebna prodaja.

### **2.4.1 Oglaševanje**

Oglaševanje ima najrazličnejše oblike uporabe in prav zato ga je težko celovito in posplošeno opredeliti. Je sestavni del trženjsko komunikacijskega spleta, pri katerem so bistvene lastnosti javne predstavitve, prodornosti, okrepljene izraznosti in neosebniosti.

Po Devetaku (2007, 162) je oglaševanje osrednji del marketinga. V nekaterih podjetjih je podrejeno vodilnim organom, ki določajo smernice za oblikovanje propagandnih sporočil. Pri opredeljevanju obsega vlaganj za oglaševanje, to je finančnih

sredstev, moramo imeti vnaprej izbrane cilje. Za uspešno in racionalno oglaševanje velja upoštevati zlasti naslednje:

- cilj, ki ga želimo doseči s konkretnim oglaševanjem,
- čas, potreben za doseg postavljenih ciljev,
- območje za izvajanje oglaševanja,
- selekcijo medijev in sredstev propagande.

#### **2.4.2 Pospeševanje prodaje**

Naloga pospeševanja prodaje je v tem, da obvešča, svetuje in stimulira z namenom, da privede potrošnike do izdelkov ter jim pomaga pri izbiri. Podjetje zato izobražuje strokovnjake, saj je, poleg marketinških veščin, pomembno tudi znanje s področja psihologije prodaje. Na osnovi opredeljenih ciljev podjetja se prilagajajo nakupnim navadam odjemalcev (Devetak 2007, 164).

Orodja za pomoč pri pospeševanju prodaje so raznolika. Kot dodatna orodja uporabljajo podjetja finančne vzpodbude (znižana cena na polici, kuponi, povračilo denarja, dodaten volumen, kartice prihrankov), priložnost dobiti nagrado (tekmovanja, loterija, žrebanja), promocije izdelkov (vzorčki zastoj v pošti, nagrade, kartice prihrankov), degustacije in podobno. Orodja za pospeševanje prodaje imajo tri skupne temeljne lastnosti, in sicer:

- sporočilo – vzbudi pozornost – posreduje podatek – spodbudi porabnika k razmišljanju glede izdelka,
- spodbuda – vsebuje namen – potrošnik dobi občutek, da je pridobil dodano vrednost,
- vabilo – vsebuje razločno vabilo porabniku – ta naj se takoj odloči za nakup.

Dejavnost pospeševanja prodaje je vzpodbuda za močnejši in predvsem hitrejši odziv porabnikov za nakup določenega izdelka. S pospeševanjem prodaje se poudarjajo ugodnosti pri nakupu novih izdelkov, pozitivne značilnosti izdelkov (boljša kakovost, dodana vrednost, ...) ali pa vzpodbuja prodaja izdelkov zaradi določenega življenjskega ciklusa izdelka (Plestenjak 2007a).

#### **2.4.3 Neposredno trženje**

Veliko kupcev si želi povezavo »neposredno« s proizvajalcem, kar dosežejo tako, da zahtevajo kataloge, prospekte. Z neposredno pošto lahko hitro in celovito informiramo odjemalce o novostih. Zelo pomembno je, da pred oblikovanjem trženjskega komuniciranja poznamo cilje potencialnega kupca. Poleg prodaje po katalogu so ostale pojavne oblike neposrednega trženja še prodaja po pošti, telemarketing – ponudba po telefonu, elektronsko trženje, ponudba s pomočjo

avdiovizualnih sredstev in podobno. Vse oblike neposrednega trženja imajo nekaj skupnih lastnosti (Plestenjak 2007b):

- osebno sporočilo je običajno naslovljeno na posameznika,
- sporočilo »po meri« je običajno oblikovano tako, da pritegne določen segment naslovnikov (kupcev),
- »sveže« sporočilo je običajno oblikovano v zelo kratkem času in je poslano naslovniku osebno.

#### **2.4.4 Odnosi z javnostjo**

Odnosi z javnostjo predstavljajo vez med podjetjem in javnostjo. Z ustreznimi aktivnostmi podjetja moramo stalno ustvarjati zaupanje v javnosti in graditi na imidžu podjetja. Pri odnosih z javnostjo težimo k dvosmernemu procesu komuniciranja med podjetjem in javnostjo. Najpogostejše oblike odnosov z javnostjo so tiskana sporočila, letna srečanja in poročila, dobrodela darila, dnevi odprtih vrat, sponzorstva, vpletenost v lokalno okolje, odnos do čistega okolja ter interna glasila.

Ključni izzivi odnosov z javnostmi so:

- visoka prepričljivost, novice so verodostojnejše kot oglasi,
- pomembna je »neopaznost«, da sporočila pridejo do kupca v obliki vesti,
- pomembna je tudi dramatizacija, ki ima veliko izrazno moč pri predstavitvi podjetja in njegovih izdelkov.

#### **2.4.5 Osebna prodaja**

Osebna prodaja zajema različne tipe prodaje (trgovinska, maloprodajna, medorganizacijska, profesionalna, neposredna) za različne ciljne skupine (podjetja, kupci, vplivneži, supermarketi, lekarne). Ključne slabosti osebne prodaje modernega časa so veliki stroški, nizka frekvenca, kratek doseg in relativno slab nadzor. Poleg ostalih velja izpostaviti, da ima osebna prodaja (prirejeno po Kotlerju 2004, 580) tri temeljne značilnosti, ki bi jih lahko imenovali tudi prednosti:

- osebni stik je stik pri osebni prodaji, ko pride do takojšnjega in vzajemnega odnosa med dvema ali več osebami,
- poglobljanje razmerja, kar pomeni, da osebna prodaja omogoča najrazličnejše vrste razmerij,
- odziv pri osebni prodaji pomeni, da kupec čuti obvezo, ker je poslušal prodajalca, ki mu mora posvetiti pozornost in odgovoriti v komunikaciji vsaj z besedo »hvala«.





### **3 POSPEŠEVANJE PRODAJE**

Osnovni namen pospeševanja prodaje je ponuditi (potrošnikom, trgovcem, zastopnikom) dodatne spodbude za nakup v obliki izdelkov, znižanih cen, dodanih vrednosti, nagradnih kuponov, povračila denarja, dodatnega volumna, žrebanja, različnih vzorčenj, degustacij in podobno.

Pospeševanje prodaje lahko označimo kot eno od pomembnih oblik tržnega komuniciranja, ki ponuja s prodajo povezane nagrade ali spodbude, s katerimi ustvarja posebne merljive pospeševalno prodajne akcije ali odgovore na izdelek ali storitev.

Nadalje je pospeševanje prodaje tržna dejavnost, ki k osnovni vrednosti izdelka za določen čas doda neko vrednost in s tem neposredno spodbuja potrošnike k nakupu, trgovce k sodelovanju in zastopnike k večjemu prodajnemu naporu.

#### **3.1 Opredelitev pospeševanja prodaje**

Burnett in Moriarty (1998, 312-316) razlagata pospeševanje prodaje kot tiste neposredne in posredne metode in ukrepe za pospeševanje prodaje, ki imajo poleg drugih metod spletnega tržnega komuniciranja nalogo, da izdelek približajo kupcu, porabniku in ga vzpodbudijo za nakup. Menita, da je glavni namen pospeševanja prodaje spodbuditi potrošnike za takojšen odziv in jih stimulirati za nakup.

Pri definiciji pospeševanja prodaje Shimp (1997, 11) postavlja v ospredje skupek marketinških dejavnosti, ki poskušajo potrošnika spodbuditi k hitremu odzivu ali takojšnjemu nakupu izdelka. Pospeševanje prodaje je usmerjeno tako na trgovce (grosiste in detajliste) z razstavnimi mesti, količinskimi popusti (rabati) kot tudi na potrošnike z vključevanjem raznih kuponov, nagrad, vzorcev, nagradnih iger in popustov.

Po Melerju (1997, 189) je pospeševanje prodaje skupek dejavnosti, ki posredno in neposredno vplivajo na vse sodelujoče v prodajno-nakupnem procesu. Omenjene aktivnosti porabnike obveščajo, izobražujejo in jim svetujejo ter lajšajo, pospešujejo in povečujejo prodajo proizvodov in storitev.

Če povzamemo mnenja, opredelitve in definicije obravnavanih avtorjev, lahko izpostavimo nekaj glavnih skupnih značilnosti pospeševanja prodaje, ki so:

- pospeševanje prodaje je lahko usmerjeno na porabnike, posrednike (grosiste in detajliste) ter zaposlene v lastnem podjetju;
- pospeševanje prodaje se izvaja predvsem neposredno, kratkoročno in načrtovano;
- glavni cilj pospeševanja prodaje je povečati prodajo in spodbuditi potrošnike k takojšnjemu nakupu izdelka ali storitve;
- orodja pospeševanja prodaje so vzorci, kuponi, nagrade, rabati, pospeševalno prodajne akcije, demonstracije, degustacije, tekmovanja, nagradne igre ipd.

### **3.2 Cilji pospeševanja prodaje**

Za uspešno pospeševanje prodaje je potrebno zastaviti cilje, katere želi podjetje doseči. Glavni smoter pospeševanja prodaje je povečanje prodaje ter spodbuda k takojšnjemu nakupu izdelka ali storitve. Poleg povečanja obsega prodaje so zelo pomembni še ostali cilji, kot so: utrditi/pridobiti zvestobo že obstoječih in bodočih kupcev, podpirati nove proizvode in jih preizkusiti pri novih kupcih, ohranjati podporo BZ, podpirati prodajno osebje, nagrajevati lojalne kupce, povečati tržni delež ter okrepiti druga komunikacijska orodja.

Po Starmanu (1996, 21) lahko cilje pospeševanja prodaje, ki so razdeljeni v tri skupine, še bolj natančno povzamemo:

1. Cilji pospeševanja prodaje, usmerjeni na potrošnike:

- pridobiti kupca za nakup novega izdelka,
- vzpodbuditi h količinsko večjim nakupom,
- vzpodbuditi k ponovnemu nakupu,
- vzpodbuditi k nakupom izven sezone,
- ohraniti sedanje porabnike izdelkov in pritegniti uporabnike konkurenčnih izdelkov,
- doseči, da bodo ne-uporabniki določenih izdelkov le-te vsaj preizkusili,
- okrepiti oziroma podpreti oglaševanje.

2. Cilji pospeševanja prodaje, usmerjeni na trgovske posrednike:

- utrditi položaj pri trgovskih posrednikih in izboljšati odnose z njimi,
- pridobiti in razširiti trgovske poti,
- vzpodbuditi grosiste, da bi bolje sodelovali s prodajo na drobno,
- s končnim ciljem pridobiti čim več povratnih informacij,
- povečati ali zmanjšati zaloge izdelkov,
- povečati posamezna naročila,
- vzpodbujati detajliste k sprejemanju novih izdelkov,
- vzpodbujati naročanje izven sezone,
- doseči lojalnost detajlistov do posameznih blagovnih znamk,
- doseči večji in/ali privlačnejši prostor na prodajnih policah.

3. Cilji pospeševanja prodaje, usmerjeni na lastno prodajno osebje:

- vzpodbuditi oporo novemu izdelku,
- doseči povečanje prodajnih naporov pri uvajanju novega izdelka,
- spodbuditi prodajno osebje k večji izvensezonski prodaji,
- doseči dodatno pozornost izdelkov, ki jim skušamo podaljšati življenjski cikel,

- povečati obseg prodaje določenih izdelkov, predvsem tistih, ki so zelo donosni,
- zmanjšati zaloge,
- pridobiti nove porabnike in ponovno pridobiti »stare porabnike«.

Chandon, Wansink in Laurent (2000, 299) dodajajo k ciljem pospeševanja prodaje, usmerjenim na porabnike, tudi preizkus ali degustacijo izdelka, možnost ponovnega preizkusa izdelka, možnost povečane uporabe oziroma porabe izdelka, predstavitev novega načina uporabe in utrditev imidža podjetja.

Kotler in drugi (1996, 741) poleg osnovnih značilnosti in ciljev, usmerjenih na porabnike, navajajo tudi cilje za povečanje kratkoročnih prodajnih učinkov ter zagotavljanje večanja tržnega deleža. K ciljem pospeševanja prodaje, usmerjenim na trgovske posrednike, dodajajo kot pomemben dejavnik tudi prepričati trgovske posrednike, da se izdelek oglašuje tudi na sodobnejši način, kot npr. dodatno akcijsko pozicioniranje na raznih stojalih ali displayih. Za dodaten cilj pospeševanja prodaje, usmerjen na lastno prodajno osebje, navajajo, da jih je potrebno stimulirati za nove zamisli in mnenja ter za učinkovitejše doseganje zastavljenih ciljev.

Kotler (1998, 668) dodaja k ciljem, usmerjenim na porabnike, da je potrebno vzpodbuditi tudi tiste porabnike, ki velikokrat menjajo BZ. K ciljem, usmerjenim na trgovske posrednike, dodaja, da jih je potrebno spodbujati k ustvarjanju protiteži trženjskemu komuniciranju konkurentov, da gradijo zvestobo BZ, imajo na zalogi sorodne izdelke ter dobijo proizvajalci priložnost prodaje v novih trgovinah na drobno. Pri lastnem prodajnem osebju pa kot cilj dodaja iskanje potencialnih kupcev.

Burnett in Moriarty (1998, 321) kot dodatne cilje pospeševanja prodaje, usmerjene na trgovske posrednike, prištevata tudi znižanje prodajnih stroškov, izboljšanje delovnih navad in izničenje konkurentovih akcij pospeševanja prodaje.

Vrste ciljev pospeševanja prodaje, ki bi lahko bili v nekaterih podjetjih pomembnejši od drugih, nismo izpostavili, saj so le ti odvisni od časa, kraja in situacije, v kateri se določeno podjetje v nekem trenutku nahaja. Vsako podjetje si samo postavlja cilje pospeševanja prodaje, ki so lahko kratkoročni ali dolgoročni, in so povezani s cilji marketinškega sistema, ti pa s cilji poslovnega sistema.

### **3.3 Metode pospeševanja prodaje**

Pri prebiranju literature smo pri različnih avtorjih zasledili različne termine, poleg metod se navajajo še orodja in instrumenti pospeševanja prodaje. V nadaljevanju bomo uporabljali izraz metode pospeševanja prodaje, ker ocenjujemo, da termina orodja ali instrumenti nista najbolj primerna za navajanje dejavnosti podjetja.

Kotler (2004, 611) navaja, da mora načrtovalec pospeševanja prodaje pri izbiri metod poleg ciljev pospeševanja prodaje upoštevati tudi vrsto trga, konkurenčne razmere in stroškovno učinkovitost vsake metode. Navaja tudi, da je najvišji odstotek sredstev za tržno komuniciranje namenjen pospeševanju prodaje trgovskim posrednikom, in sicer kar 46,9%, sledi pospeševanje prodaje končnim porabnikom s 27,9% in oglaševanje s 25,2% celotnih sredstev.

Toroš (2003, 5-6) opisuje, da metode pospeševanja prodaje lahko razdelimo tudi na tiste ciljne skupine, ki neposredno ali posredno vplivajo na odločitve porabnika. Neposredno pospeševanje prodaje je usmerjeno na kupca, lahko ga izvajajo proizvajalec ali agencija, ki jo le-ta najame, ter trgovec ali prodajno osebje. Posredno pospeševanje prodaje pa je usmerjeno na tržno pot in vse, ki so vpleteni v pot proizvajalčevega izdelka do kupca.

Tako kot cilje pospeševanja prodaje lahko tudi metode pospeševanja prodaje razdelimo na ciljne skupine:

- metode pospeševanja prodaje, usmerjene na potrošnike,
- metode pospeševanja prodaje, usmerjene na trgovske posrednike,
- metode pospeševanja prodaje, usmerjene na lastno prodajno osebje.

### ***3.3.1 Metode pospeševanja prodaje, usmerjene na potrošnike***

Kotler (2004, 611) deli metode, usmerjene na potrošnike, po različnih kriterijih:

- cilj pospeševanja prodaje (brezplačni vzorci, nagrade za pogostost nakupov, darila, tekmovanja, dodana vrednost),
- čas prejetja koristi (udeležba v akciji, če jim le-ta prinese korist),
- način spodbude (cenovna – kuponi, cenovni popusti, ponudbe z vračilom gotovine, ter necenovna – vzorci, darila, program zvestobe, izdelčne garancije).

Završnik (2005, 6) meni, da je največja prednost metod pospeševanja prodaje, usmerjene na potrošnike, v raznolikosti in prilagodljivosti. Tržniki imajo na razpolago mnogo različnih metod (pripadnost BZ, nagrade, vezane na izdelek, paket izdelkov po nižji ceni, možnost vračila gotovine), katere lahko tudi kombinirajo, da bodo lažje dosegli zastavljene cilje.

Po Shimpovi klasifikaciji (1997, 487-488) metod pospeševanja prodaje, usmerjenih na potrošnike, lahko te razvrstimo glede na dva vidika, in sicer iz tržnikovih ciljev in iz potrošnikovih nagrad.

### ***3.3.2 Metode pospeševanja prodaje, usmerjene na trgovske posrednike***

Pickton in Broderick (2001, 548) navajata različne načine pospeševanja prodaje proizvajalcev trgovskim posrednikom (nižja cena ob nakupu večje količine izdelkov,

brezplačni izdelek, posebni pogoji, kateri se določijo s pogajanjem, vračilo denarja za dosego zastavljenega cilja).

Burnett in Moriarty (1998, 329) navajata, da metode pospeševanja prodaje, ki so usmerjene na trgovske posrednike, proizvajalec uporablja kot močno konkurenčno orodje. Pomagajo mu lahko pri uspešni predstavitvi novih proizvodov, pridobivati prostor na »ugodnih« policah ter pri motivaciji detajlistov in prodajnega osebja. Omenjene metode naj bi motivirale prodajno osebje, da bi le-to povečalo celotno prodajo.

Ta metoda pospeševanja prodaje ni značilna za izdelke trgovske blagovne znamke (v nadaljevanju TBZ), saj je odnos med kupcem (podjetjem) in proizvajalcem TBZ natančno določen že v začetku ob sklenitvi pogodbe. Proizvajalec je odgovoren za ustrezno kakovost in proizvodnjo izdelka, trgovec pa je tisti, ki gradi imidž TBZ. Trgovec izvaja kratkoročne in dolgoročne pospeševalne prodajne aktivnosti (za povečanje prodaje) in skrbi za vse marketinške aktivnosti v zvezi s TBZ.

### ***3.3.3 Metode pospeševanja prodaje, usmerjene na lastno prodajno osebje***

Prodajno osebje predstavlja stično točko oziroma povezavo s povpraševanjem na trgu. Gre za prodajalce, predstavnike, agente, distributerje, uvoznike in podobno. Tovrstno pospeševanje prodaje ima za cilj poživljanje in stimuliranje mreže prodajnega osebja na trgu, torej podpora prodajnemu osebju in njegovim potrebam, podpora pri reševanju njihovih težav in ovir. Hkrati ima vlogo motiviranja, informiranja, prepričevanja in nenazadnje utrjevanja pripadnosti podjetju in proizvodu.

Tudi ta metoda pospeševanja prodaje ni značilna za izdelke lastne TBZ, saj je prodajno osebje praviloma zaposleno v podjetju, ki prodaja TBZ. Prodajno osebje izvaja pospeševanje prodaje izdelkov v skladu z načrtom in po navodilih lastnega podjetja. Večja trgovska podjetja, ki poslujejo po principu upravljanja z blagovnimi skupinami, imajo za načrtovanje in izvedbo pospeševanja prodaje zaposlene strokovnjake, ki za upravljanje pospeševanja prodaje uporabljajo različne metode in orodja, prodajno osebje pa je le izvajalec.

## **3.4 Načrtovanje pospeševanja prodaje**

Alvarez in Casielles (2005, 57) menita, da je dobro, če je pospeševalno prodajna dejavnost izvedena občasno in je s strani potrošnika nepričakovana, saj bo v primeru, da porabniki pospeševalno prodajno aktivnost pričakujejo vnaprej, njihov odziv drugačen, cilji pospeševalno prodajne aktivnosti pa ne bodo doseženi po pričakovanjih. To ne pomeni, da pospeševalno prodajne aktivnosti ne smejo biti načrtovane. Njihovo načrtovanje, organiziranje ter vključevanje v načrte tržnega komuniciranja je nujno.

Kotler (2004, 610) meni, da mora podjetje, ko se odloči za uporabo pospeševanja prodaje v okviru trženjskega komuniciranja, opredeliti svoje cilje in izbrati metode

pospeševanja prodaje. Ko razvije načrt, ga vnaprej preizkusi, nadzoruje njegovo izpeljavo in oceni rezultate.

Za uspešno načrtovanje pospeševanja prodaje mora podjetje proučiti lastne zaničilnosti (panoge, področja), na podlagi katerih deluje, svojo konkurenco na trgu, potrošnike, na katere se želi osredotočiti. Na podlagi navedenega lahko osnuje natančno strategijo pospeševanja prodaje.

Metode pospeševanja prodaje je potrebno natančno načrtovati, če želimo, da bodo dosegle svoje cilje. Načrtovanje mora biti v skladu s cilji podjetja, cilji tržne orientacije in cilji komuniciranja ter skladni s finančnimi zmožnostmi.

Uspeh načrtovanja pospeševanja prodaje temelji na upoštevanju ciljev pospeševanja prodaje, marketinškega komuniciranja, celotnega trženja in poslovnega sistema kot celote. Prav tako mora pospeševanje prodaje sodelovati z ostalimi instrumenti komuniciranja, prodajo ter z nasveti porabnikov. Uspešen načrt omogoča racionalno vlaganje denarnih sredstev, pravilno izbiro metod pospeševanja prodaje, časovno usklajenost med posameznimi metodami pospeševanja prodaje, uspešno realizacijo, iskanje novih metod pospeševanja prodaje ter uspešno sodelovanje s potrošniki.

Tržnik se mora odločiti in opredeliti celoten program pospeševanja prodaje. V zvezi s tem nastopijo posebne naloge (Kotler 1998, 673-674):

- opredelitev obsega ponujene spodbude,
- določitev pogojev za udeležbo,
- odločitev o trajanju pospeševanja prodaje,
- izbira distribucijskega sredstva,
- opredelitev časa pospeševanja prodaje,
- določitev celotnega proračuna za pospeševanje prodaje.

### **3.5 Vrednotenje rezultatov**

Kotler (2004, 17) meni, da je vrednotenje rezultatov pospeševanja prodaje naslednja logična odločitev v okviru pospeševalno prodajne dejavnosti. Završnik (2005, 17) navaja, da bi moralo biti vrednotenje rezultatov pospeševanja prodaje ključnega pomena, saj se na podlagi rezultatov spremlja, analizira in odloča, kako se bodo določena orodja v prihodnosti financirala.

Po Kotlerju (1998a, 675) imajo proizvajalci za merjenje učinkovitosti pospeševanja prodaje na voljo štiri načine:

- proučevanje prodajnih rezultatov – analiza metode pospeševanja prodaje pred, med in po akciji. S tem zaznamo, koliko novih potrošnikov smo uspeli pritegniti ali zadržati. Opazimo trend gibanja prodaje;

- podatki panela potrošnikov – pokažejo, kateri potrošniki se odzivajo na pospeševanje prodaje in kaj storijo po zaključku pospeševanja prodaje;
- anketiranje potrošnikov – ugotovimo, v kakšnem spominu porabniki ohranijo metodo pospeševanja prodaje. Ugotovimo, kakšno je mnenje potrošnikov o metodi pospeševanja prodaje, koliko od njih jo je izkoristilo in kako je vplivala na njihovo nadaljnje vedenje glede izbora BZ;
- eksperiment – ponudniki uporabijo vrednost spodbude, trajanje metode in distribucijska sredstva kot neodvisno spremenljivko.

### **3.6 Zakonske omejitve**

Podjetja in druge organizacije se tako kot pri vsem drugem delovanju tudi pri sami organizaciji in izvajanju pospeševanja prodaje srečujejo z zakonskimi omejitvami in določili, katerim se morajo prilagoditi in jih upoštevati.

Pospeševanje prodaje je tako kot celotno trženje blaga pravno urejeno. V Sloveniji je tržno komuniciranje predpisano z naslednjimi zakoni in kodeksi:

- Zakon o preprečevanju omejevanja konkurence (ZPOmK) – ureja omejevalna ravnanja, oblastna omejevanja konkurence in ukrepe za preprečitev le teh;
- Zakon o varstvu potrošnikov (ZVPot) – ureja pravice potrošnikov in določa dolžnosti organov, da te pravice zagotovijo;
- Zakon o varstvu konkurence (ZVK) – prepoveduje dejanja, katera omejujejo konkurenco na trgu oziroma nedovoljeno špekulacijo (kartelno dogovarjanje);
- Mednarodni kodeks pospeševanja prodaje – s splošnimi pravili, kot so: poštenost, pogoji ponudbe, predstavitev, servisiranje akcij, varstvo podatkov.





## **4 POSPEŠEVANJE PRODAJE TRGOVSKE ZNAMKE MERCATOR**

Splošen razvoj trgovine v Sloveniji gre v smeri krepitev konkurence. Število ponudnikov, domačih in tujih, se iz leta v leto povečuje. Trgovcem, kot je PSM, je zato vedno težje prodajati. Zaradi majhnosti slovenskega trga je obvešččenost potrošnikov kakor tudi njihova gibljivost zelo velika. Pričakovati je, da ob trenutni padajoči kupni moči prebivalstva brez novih inovativnih pristopov k prodaji, brez iskanja novih segmentov, trgov in rezerv v organizaciji ter brez ponudbe blaga po ugodnejših cenah ne bo mogoče dosežati realne rasti prodaje.

### **4.1 Predstavitev podjetja Poslovni sistem Mercator d.d.**

PSM je podjetje, zaznamovano s presežniki (največji, najuspešnejši trgovec). Je največje slovensko podjetje, ki se odločno in vztrajno širi izven domačih meja. PSM sestavljajo trgovske in netrgovske družbe v industrijski, gostinski in storitveni dejavnosti. Družba PSM, d.d. je obvladujoča družba skupine povezanih podjetij in ima dvojno vlogo:

- opravlja trgovsko dejavnost na celotnem območju Slovenije;
- izvaja različne koncernske naloge za družbe v skupini, v katerih ima večinski lastniški delež, in sicer: oblikuje centralno nabavno in prodajno politiko, opravlja naloge s področja trženja in marketinga za trgovske družbe, skrbi za razvojne in naložbene dejavnosti, informacijsko podporo in izobraževanje vseh družb v skupini ter poenotenje in standardizacijo poslovnih procesov.

#### ***4.1.1 Dejavnost Skupine Mercator***

Najpomembnejša in najobsežnejša dejavnost Skupine Mercator je trgovina na debelo in drobno z izdelki široke porabe.

Značilnost trgovske dejavnosti Skupine Mercator, ki jo trenutno izvaja 7 hčerinskih družb, od tega 6 družb izven Slovenije, je široka razvejanost njene prodajne mreže s številnimi prodajnimi formati: od nakupovalnih centrov, hipermarketov, supermarketov in blagovnic do samopostrežnih in specializiranih prodajaln ter diskontov.

Poleg trgovskih družb Skupino Mercator sestavlja tudi 6 netrgovskih družb, ki opravljajo dejavnosti proizvodnje, hotelirstva in storitev.

#### ***4.1.2 Prodaja Skupine Mercator***

Skupina Mercator je v letu 2007 realizirala 2,44 milijarde evrov čistih prihodkov iz prodaje, kar je za 18,4% več kot leta 2006, od tega je že skoraj tretjino skupina ustvarila na štirih trgih v tujini. Čisti dobiček Skupine Mercator je v letu 2007 znašal 43,8 milijonov evrov, kar je za 45,3% več od ustvarjenega v letu 2006. Ob koncu leta 2008 je

bilo v skupini zaposlenih skoraj 22.500 delavcev, kar predstavlja skoraj 10% rast glede na preteklo leto (Mercator 2007d).

Skupina Mercator je v letu 2008 aktivno delovala na petih trgih, in sicer v Sloveniji, na Hrvaškem, v Srbiji, Bosni in Hercegovini ter Črni gori. V letu 2009 prvič vstopa na bolgarski trg.

Na slovenskem trgu si želijo ohraniti vodilni tržni delež v market programu. Dejavnosti so usmerjene predvsem v izboljšanje konkurenčnosti ponudbe in v nadaljni razvoj maloprodajne mreže. Na tujih trgih si želijo z nadaljnim razvojem maloprodajne mreže in strateškimi povezavami do leta 2012 postati prvi ali drugi trgovec z market programom, saj nameravajo imeti na Hrvaškem in Srbiji 15% tržni delež, v Bosni in Hercegovini pa naj bi tržni delež do leta 2012 povečali na 10%.

Na ostalih trgih Jugovzhodne Evrope, kjer še niso prisotni, želijo vstopiti oziroma si želijo zagotoviti možnost vstopa ter postati eden od petih največjih trgovcev na trgu.

**Tabela 4.1** Čisti prihodki iz prodaje Skupine Mercator po odsekih

V TISOČ EUR	REAL. 2007	PLAN 2008	INDEX PLAN 08/ REAL.07
SLOVENIJA	1.681.676	1.760.791	104,7
HRVAŠKA	310.103	362.413	116,9
SRBIJA	339.645	379.096	111,6
BIH	67.570	100.648	149,0
ČRNA GORA	-	24.954	-
<b>SKUPINA MERCATOR</b>	<b>2.398.994</b>	<b>2.627.903</b>	<b>109,5</b>

Vir: Mercator 2008b

#### **4.1.3 Vizija in poslanstvo Skupine Mercator**

Vizija Skupine Mercator je biti vodilna trgovska veriga z živili in izdelki za dnevno rabo (market program) v gospodinjstvih v Jugovzhodni Evropi.

Poglavitno vodilo Skupine Mercator je zadovoljstvo ljudi, ki stopajo v stik z Mercatorjem, zato jih želijo obravnavati kot ljudi s svojevrstnimi pričakovanji, izkušnjami in lastnostmi. Ljudem želijo s posebljenim odnosom in celovito ponudbo, prilagojeno nakupnim navadam in trendom na trgu, omogočati pravo kakovost življenja. S poslovnim delovanjem ustvarjajo: *koristi za potrošnike* z odličnimi trgovskimi storitvami, visoko kakovostjo blaga in storitev; *koristi za zaposlene* z zagotavljanjem varnega in prijetnega delovnega okolje ter možnostjo osebnega in strokovnega razvoja; *koristi za dobavitelje* s sodelovanjem pri razvoju kakovostnih in izvernih izdelkov ter zagotavljanjem možnosti rasti v Sloveniji in na tujih trgih; *koristi za lastnike* z zagotavljanjem dobičkonosne rasti poslovanja, povečanjem poslovne učinkovitosti in povečanjem tržne vrednosti podjetja; *koristi za širše okolje* z odgovornim odnosom do naravnega in družbenega okolja ter spoštovanjem poslovne etike in družbenih vrednot na vseh področjih delovanja.

#### **4.1.4 Strateške usmeritve Skupine Mercator**

*Dolgoročne strateške usmeritve* Skupine Mercator, ki izhajajo iz uresničevanja poslanstva, so ohraniti vodilni tržni delež v market programu v Sloveniji z izboljšanjem konkurenčnosti ponudbe in z razvojem maloprodajne mreže. Na tujih trgih (Hrvaška, Srbija, Črna gora ter Bosna in Hercegovina) postati prvi ali drugi največji trgovec z market programom s strateškimi povezavami in razvojem maloprodajne mreže ter vstopiti oziroma zagotoviti možnost vstopa na druge trge Jugovzhodne Evrope, kjer obstaja potencial postati eden od petih vodilnih trgovcev z market programom.

Strateški cilj je tudi razvoj nemarket programov za izkoriščanje pozitivnih sinergij z market programom, ki omogočajo zasnovo za razvoj drugega temeljnega trgovskega programa s potencialom rasti in dobičkonosnosti na ciljnih trgih na daljši rok. Pomembna strateška usmeritev je tudi dobičkonosno poslovanje, in sicer z ukrepi za ohranjanje trgovskih marž, stroškovno racionalizacijo, povečanjem produktivnosti in povečanjem produktivnosti investicijskega kapitala. Na vseh trgih, kjer delujejo, želijo zagotoviti enak standard ponudbe in storitev, povečati poslovno učinkovitost ter nadgraditi uspešnost poslovnih področij po vzorcu najboljših trgovskih verig. Razvijali bodo politiko dolgoročnih strateških partnerstev ter to delovanje širili na tuje trge.

*Srednjeročne strateške usmeritve* Skupine Mercator do leta 2012 so predvsem (Mercator, 2008b): rast čistih prihodkov trgovske dejavnosti, ohranjanje oz. doseganje ciljnih tržnih deležev (Slovenija 35%, Hrvaška 15%, Srbija 15%, Bosna in Hercegovina 10%, Črna gora 10%, Makedonija 5%, Bolgarija 3%), naložbe in viri financiranja naložb, izboljšanje poslovne uspešnosti in učinkovitosti s programi splošne racionalizacije poslovanja in upravljanje z blagovnimi skupinami. Zelo pomembne strateške usmeritve so tudi rast kosmatih denarnih tokov, rast ekonomske produktivnosti dela in produktivnosti investiranega kapitala.

#### **4.1.5 Trženjska strategija Skupine Mercator**

Trženjska strategija Skupine Mercator temelji na razvoju kakovostne in cenovno konkurenčne ponudbe, ki jo nadgrajujejo z visokim nivojem storitve. S tem ustvarjajo dodano vrednost za kupce, saj jim ponujajo izdelke in storitve, ki jim omogočajo bolj kakovostno preživljanje prostega časa, kar je ob sodobnem načinu življenja vedno bolj pomembno. Nenehno spremljajo želje kupcev ter si prizadevajo za njihovo zadovoljstvo, s čimer ustvarjajo njihovo zaupanje in zvestobo Mercatorju. V Mercatorju zagotavljajo kupcem:

- najboljšo ponudbo svežih izdelkov,
- najbolj zanimivo in modno ponudbo neživilskih izdelkov,
- najbolj zanimivo ponudbo sezonskih izdelkov ter
- inovativnost pri ponudbi izdelkov in storitev.

## **4.2 Predstavitev trgovske blagovne znamke Mercator**

TBZ je blagovna znamka trgovca, za katerega jo proizvajajo različni proizvajalci. Osnovni motiv proizvajalcev za tovrstno proizvodnjo je predvsem dopolnilna dejavnost, ki se nanaša na zasedenost proizvodne zmogljivosti, stroškovno učinkovitost in postavljanje vstopnih pregrad konkurentom. Pri odločitvi za proizvodnjo je potrebno pretehtati pomen TBZ in položaj lastnih blagovnih znamk. Z uvajanjem novih linij ter stalnim večanjem števila izdelkov TBZ nekateri izdelki že ogrožajo tržne deleže blagovnih znamk uglednih tujih in domačih proizvajalcev.

TBZ na majhnem slovenskem trgu že zavzema pomembno mesto na policah različnih trgovskih verig. PSM je na tem področju vodilni trgovec, saj letos praznuje že deseto obletnico vključitve prvih izdelkov na trg.

TBZM je trajen strateški projekt, ki je zastopan v celotni maloprodajni mreži, v vseh franšiznih prodajalnah in v prodajalnah tipa Cash&Carry. Izdelki nove generične linije pa so prisotni tudi v diskontnih prodajalnah »Hura!«. Temeljne značilnosti izdelkov TBZM (razen generične linije) so nadpovprečna kakovost, relativno ugodna cena in prepoznavna grafična podoba vsake linije. Nova linija generikov sledi jasnemu cilju – najnižja cena na trgu. V projekt TBZM so vključeni izdelki iz vseh blagovnih skupin.

### **4.2.1 SWOT analiza TBZM v primerjavi s konkurenčnimi TBZ na slovenskem trgu**

S SWOT analizo TBZM na slovenskem trgu smo podali celovito oceno umeščenosti TBZM na slovenskem trgu. V primerjavi z ostalimi BZ smo ugotavljali njene prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti.

Ugotovili smo, da TBZM izkazuje konkurenčno prednost pred drugimi TBZ na slovenskem trgu predvsem v povezavi z dobrim imenom družbe Mercator, z večino izdelkov slovenskega porekla ter velikim tržnim deležem znotraj blagovnih skupin. Šibkost TBZM v primerjavi s konkurenčnimi BZ je cenovna nekonkurenčnost zaradi premalo tujih proizvajalcev, premalo pospeševalno prodajnih aktivnosti in akcijskih izpostavitvev na prodajnih mestih. Priložnost za še večjo prepoznavnost TBZM na slovenskem trgu je v hitrejšem vključevanju novih izdelkov, uvajanju novih linij in povečanju ugleda ter zvestobe kupcev. Nevarnosti in grožnje, ki bi lahko neugodno vplivale na poslovanje s TBZM, so predvsem prevelik delež slovenskih proizvajalcev ter posledično večja odvisnost, prihod tujih trgovskih verig, zaradi nestabilne finančne situacije v državah nižja kupna moč in s tem možnost manjše prodaje izdelkov različnih linij TBZM.

**Tabela 4.2** SWOT analiza TBZM na slovenskem trgu

<b>PREDNOSTI</b>	<b>SLABOSTI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povezava z dobrim imenom Mercatorja.</li> <li>• Najvišja kakovost izdelkov TBZM.</li> <li>• Trend embalaža s privlačnim dizajnom.</li> <li>• Razmerje kakovosti in cene je najboljše.</li> <li>• Več linij pokriva več segmentov kupcev.</li> <li>• Večina izdelkov slovenskih proizvajalcev.</li> <li>• Zagotavljanje ekonomije obsega s širitvijo Mercatorja na tuje trge.</li> <li>• Prodaja skozi različne distribucijske kanale.</li> <li>• Velik tržni delež znotraj blagovnih skupin.</li> <li>• Velik vložek v marketinško komuniciranje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cenovno višje pozicioniranje TBZM v primerjavi s konkurenčnimi trgovci.</li> <li>• Premalo tujih proizvajalcev in s tem možnost cenovne nekonkurenčnosti.</li> <li>• Večina vložka v marketinško komuniciranje gre za linije, ki se uvajajo.</li> <li>• Premalo akcijskih izpostavitvev (palete, stojala) na prodajnem mestu.</li> <li>• Premalo cenovno pospeševalno prodajnih akcij.</li> </ul>
<b>PRILOŽNOSTI</b>	<b>NEVARNOSTI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hitrejšje vključevanje novih izdelkov.</li> <li>• Povečevanje tržnega deleža.</li> <li>• Uvajanje novih linij.</li> <li>• Povečanje ugleda in zvestobe kupcev.</li> <li>• Povečanje donosnosti.</li> <li>• Dodatna diferenciacija do ostalih konkurentov.</li> <li>• Nižanje kupne moči in s tem povečevanje prodaje izdelkov TBZM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kanibalizacija med izdelki znotraj linij (generična linija in linija Mercator).</li> <li>• Prevelik delež slovenskih proizvajalcev.</li> <li>• Močna konkurenca in prihod tujih trgovskih verig (diskontni trgovci).</li> <li>• Nestabilna finančna situacija v državah.</li> <li>• Nižanje kupne moči in s tem možnost manjše prodaje izdelkov različnih linij TBZM.</li> </ul>

Če povzamemo analizo, zasledimo, da je pri TBZM velik poudarek predvsem na kakovosti izdelkov, prepoznavni zunanji podobi izdelkov, vloženi sredstvih v oglaševanje, premalo pa je akcijskih izpostavitvev na prodajnem mestu.

#### **4.2.2 Predstavitev različnih linij trgovske blagovne znamke Mercator**

V desetih letih je Mercator uspel z načrtnim sistematičnim trženjskim pristopom razviti več različnih linij TBZM, ki ciljajo na različne segmente potrošnikov.

Mercator s projektom TBZM podpira slovensko proizvodnjo ter nenazadnje tudi povečuje cenovno konkurenčnost, donosnost in tržni delež Mercatorjeve trgovine na drobno. V prihodnosti namerava Mercator v skladu z zahtevami potrošnikov in njihovimi spreminjajočimi nakupnimi navadami še povečati število izdelkov v obstoječih linijah in dodatno nadgrajevati sodelovanje s proizvajalci.

##### *Linija Mercator*

Izdelki, vključeni v to linijo, ponujajo na trgu najboljše razmerje med ceno in kakovostjo, vključujejo izdelke za vsakodnevno rabo in široko potrošnjo v

gospodinjstvu. To so prehrana in čistila (voda, ajvar, keksi). V letu 2008 so se tej liniji pridružili tudi izdelki BZ Pekarna Grosuplje, v katero je vključenih več kot 50 izdelkov.

#### *Linija Lumpi*

Izdelki v tej liniji zajemajo linijo prehrabnih, kozmetičnih in tekstilnih izdelkov za otroke. Z Zavodom za zdravstveno varstvo Kranj in Pediatrično kliniko je Mercator pričel sodelovati s ciljem povečanja kredibilnosti izdelkov linije Lumpi. Pripravili so priporočila ter smernice razvoja v prihodnje, upoštevajoč trende zdrave prehrane za ciljno skupino otrok, kateri so razdeljeni v dve skupini, in sicer do 3. leta starosti in od 3. do 6. leta starosti. V sklopu novih smernic bo Mercator v prihodnje v sodelovanju z Zavodom za zdravstveno varstvo in Pediatrično kliniko gradil imidž BZ Lumpi in posledično tudi imidž TBZM kot celote. S tem sledi dolgoročni komunikacijski strategiji, ki je poleg širitve izdelkov usmerjena v razvoj identitete znamke, ki ji dodajajo attribute vzgojnosti in didaktičnosti.

#### *Linija Popolna nega*

Vključuje izdelke za osebno nego (balzam, brivnik, deodorant, šampon) in je namenjena kupcem, ki kupujejo racionalno in želijo na področju kozmetike dobiti kakovost po najboljših cenah. Linijo so prenovili v začetku leta 2008 s ciljem dvigniti linijo na višjo kakovostno in cenovno raven ter jo oblikovati v privlačnejšo in bolj prepoznavno linijo izdelkov za osebno nego.

#### *Linija »Mizica pogrni se!«*

Izdelki za hitro pripravo obrokov, ki so namenjeni vsem, ki živijo hitro, hkrati pa želijo svoj prosti čas posvetiti družini, športu in prijateljem. Izdelki, vključeni v to linijo, omogočajo enostavno pripravo kakovostnega in dobrega obroka hrane ter nam prihranijo čas (solate, pripravljena hrana, slaščice).

#### *Linija Zdravo življenje*

Vključuje izdelke, namenjene vsem, ki jim veliko pomeni zdrav način življenja in zdrava prehrana (diabetična hrana, jogurt, mleko, moka). Vse deklaracije izdelkov linije Zdravo življenje so prilagojene novim evropskim regulativam na področju zdrave prehrane. Cilj komunikacijske kampanje v aprilu 2007 s sporočilom »Naredite nekaj dobrega zase« je bil dvigniti nivo ter kredibilnost te linije izdelkov.

#### *Linija generičnih izdelkov*

Vključuje izdelke vsakdanje rabe za cenovno najbolj občutljive kupce. Nova generična linija sledi jasnemu cilju – najnižji ceni na trgu. Z izdelki zagotavljajo najboljše cene na trgu, kar je pomembno v času večjih podražitev in padanja kupne

moči. V linijo so vključeni najosnovnejši izdelki za vsakdanjo potrošnjo v gospodinjstvu (rastlinsko olje, kis, kruh, sok, testenine).

#### *Premium linija*

Izdelki najvišje kakovosti in višjega cenovnega razreda za kupce, ki cenovno niso občutljivi (načrtovana uvedba januar 2009).

#### *M-linija*

Tekstilni izdelki in *nova linija Ambient* – vključuje predvsem izdelke za ureditev in polepšanje doma. Nadomešča in nadgrajuje dosedanje *M-linijo* (brisače, copati, damske nogavice, tekstil), v katero vključujejo bolj trendovske in kakovostnejše izdelke za dom. Linija ima novo celotno grafično podobo in bo povezana tudi z novim prodajnim formatom dom in ambient.

### **4.2.3 Pregled števila izdelkov in tržnih deležev trgovske blagovne znamke Mercator**

Prvi izdelki TBZM so bili uvedeni v prodajo decembra 1998, ko so v projekt TBZM vključili prvih 6 izdelkov (jabolčni in pomarančni nektar, marelično marmelado, rdečo peso, gorčico in paradižnikov ketchup). Zaradi vse večjega povpraševanja kupcev in sistematično načrtovanega razvoja se je število izdelkov vsako leto povečevalo.

**Tabela 4.3** Število izdelkov in tržni deleži prodaje v Sloveniji po letih

Leto	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Število izdelkov	6	74	143	233	272	456	675	933	1324	1741	1931
Tržni delež TBZM v (%)	0,10	1,50	3,10	5,30	4,00	9,00	10,00	13,00	12,51	12,71	13,78

Vir: Mercator 2005, 2006a, 2007d, 2008d

Konec junija 2008 je bilo v projektu TBZM na slovenskem trgu vključenih skupno 1096 izdelkov (1931 izdelkov z upoštevanjem različnih vonjev, okusov, vrst, krojev). Tako so na slovenskem trgu dosegli 13,78 odstotni delež v skupni prodaji, kar je za 1,07 odstotne točke več kot konec leta 2007 in 1,27 odstotne točke več glede na konec leta 2006. Vsekakor se tržni delež TBZM kljub prisotnosti močne konkurence še vedno povečuje. Glede na evropske trende je cilj Mercatorja z dodatnim razvojem, vključevanjem in oglaševanjem izdelkov TBZM pridobiti čim širši krog stalnih kupcev in doseči 20% delež v celotni maloprodaji market programa.

#### 4.2.4 Prodaja različnih BZ na trgu in v Mercatorju

Trend prodaje izdelkov v posameznih blagovnih skupinah v Sloveniji in Evropi se giblje v smeri prevladovanja manjšega števila BZ. To pomeni, da nekaj (3-4) BZ zavzema tudi do 90% tržni delež v posamezni blagovni skupini. Glavni igralci so multinacionalne BZ, TBZ in ponavadi ena do dve najmočnejši lokalni BZ. Posledica takšne porazdelitve tržnih deležev je vložek v tržno komunikacijski splet.

**Tabela 4.4** Prodaja in tržni deleži svežega mleka v Mercatorju in na trgu po BZ

BLAGOVNA ZNAMKA	SLOVENSKI TRG		MERCATOR	
	Prodaja v 1.000 EUR	DELEŽ V %	Prodaja v 1.000 EUR	DELEŽ V %
BZ Ljubljanske mlekarne	732,47	42,50	446,11	49,49
<b>BZ Mercator</b>	<b>247,79</b>	<b>14,38</b>	<b>218,63</b>	<b>24,25</b>
BZ Mlekarna Planika	280,16	16,26	99,89	11,08
<b>BZ Mercator Zdravo življenje</b>	<b>59,06</b>	<b>3,43</b>	<b>56,29</b>	<b>6,24</b>
BZ Yoviland	54,40	1,16	21,09	2,34
BZ Bohinjka	35,73	2,07	32,18	3,57
BZ KGZ	29,90	1,73	20,12	2,23
BZ Zelena dolina	3,52	0,20	1,96	0,22
BZ Krepko	3,60	0,21	1,14	0,13
BZ Sirarstvo Čepon	4,42	0,26	4,06	0,45
Ostalo	272,47	15,81	0,00	0,00
<b>Skupaj</b>	<b>1.723,51</b>	<b>100,00</b>	<b>901,46</b>	<b>100,00</b>

Vir: Mercator 2008c

Vrednostni tržni delež TBZM je v aprilu in maju 2008 v blagovni skupini sveže mleko v Sloveniji 14,38%, v Mercatorju pa 24,25%. Ta delež se poveča, če prištejemo še vrednostno prodajo BZ Mercator Zdravo življenje (3,43%) in predstavlja skupaj v blagovni skupini sveže mleko kar 17,81% tržnega deleža na celotnem slovenskem trgu in 30,49% v Mercatorju. Vodilne tri BZ predstavljajo v Mercatorju kar 91,06%, na celotnem trgu pa 76,48% vrednostnega tržnega deleža.

#### 4.2.5 Prepoznavnost trgovskih blagovnih znamk v Sloveniji

Gospod Urban Plestenjak, vodja programa brezalkoholnih pijač družbe PSM, v intervjuju, katerega sva opravila na sedežu PSM v Ljubljani, dne 24. oktobra 2008, pravi, da prepoznavnost izdelkov TBZ v Sloveniji izkazuje Mercatorju nadpovprečno kakovost. Strategija Mercatorja je nekoliko višje kakovostno in posledično tudi cenovno pozicioniranje. Potrošniki zaznavajo izdelke TBZM kot cenovno ne najugodnejše. Zaznavanje izdelkov BZ Tuš je podobno, s tem da za Tuševe izdelke niso značilni premožnejši kupci.



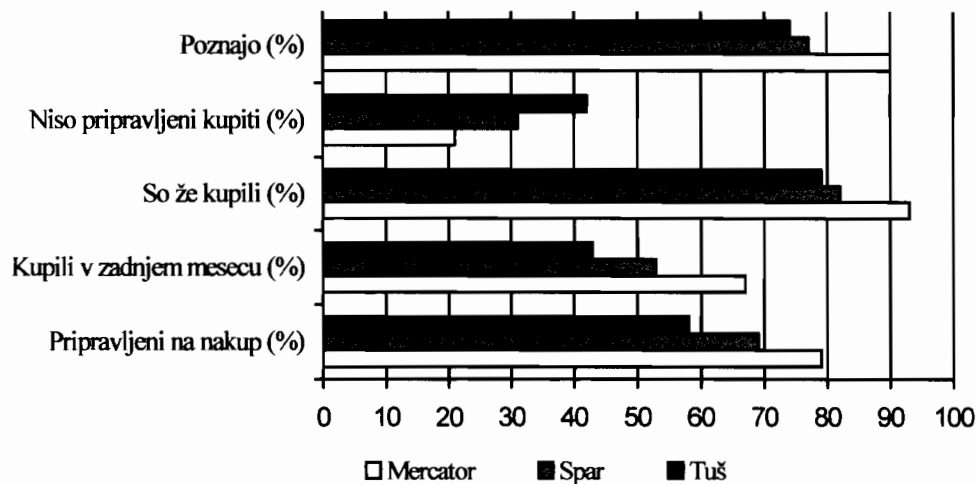
Za TBZM je značilno predvsem to, da so večinoma slovenskega porekla in jih prodaja ugledno domače podjetje s tradicijo, vredno zaupanja. Med vsemi trgovci nudi Mercator izdelke, ki imajo najboljše razmerje med kakovostjo in ceno. Potencialno najnevarnejša lastnost Mercatorja je zaznavanje potrošnikov, da je drag trgovec.

Ključne značilnosti izdelkov TZ Tuš so domači izdelki, vredni zaupanja, vse bolj popularni in cenovno zelo ugodni, vendar v Tuševih trgovine ne zahajajo kupci z višjimi dohodki.

Pozitivne lastnosti TZ Spar so kakovostna ponudba izdelkov, odlično, nadpovprečno pozicioniranje. Potrošniki jih zaznavajo kot inovativne in moderne ter kakovostne izdelke. Za izdelke TZ Spar velja, da so cenovno zelo ugodni, vendar v njihove trgovine zahajajo tudi kupci z višjimi dohodki.

V grafičnem prikazu bomo na osnovi različnih vprašanj ugotavljali, koliko poznajo potrošniki TBZ največjih treh trgovcev v Sloveniji in kakšen je njihov prodajni potencial v prihodnosti.

Slika 4.1 Poznavanje TBZ v %



Vir: Mercator 2007c

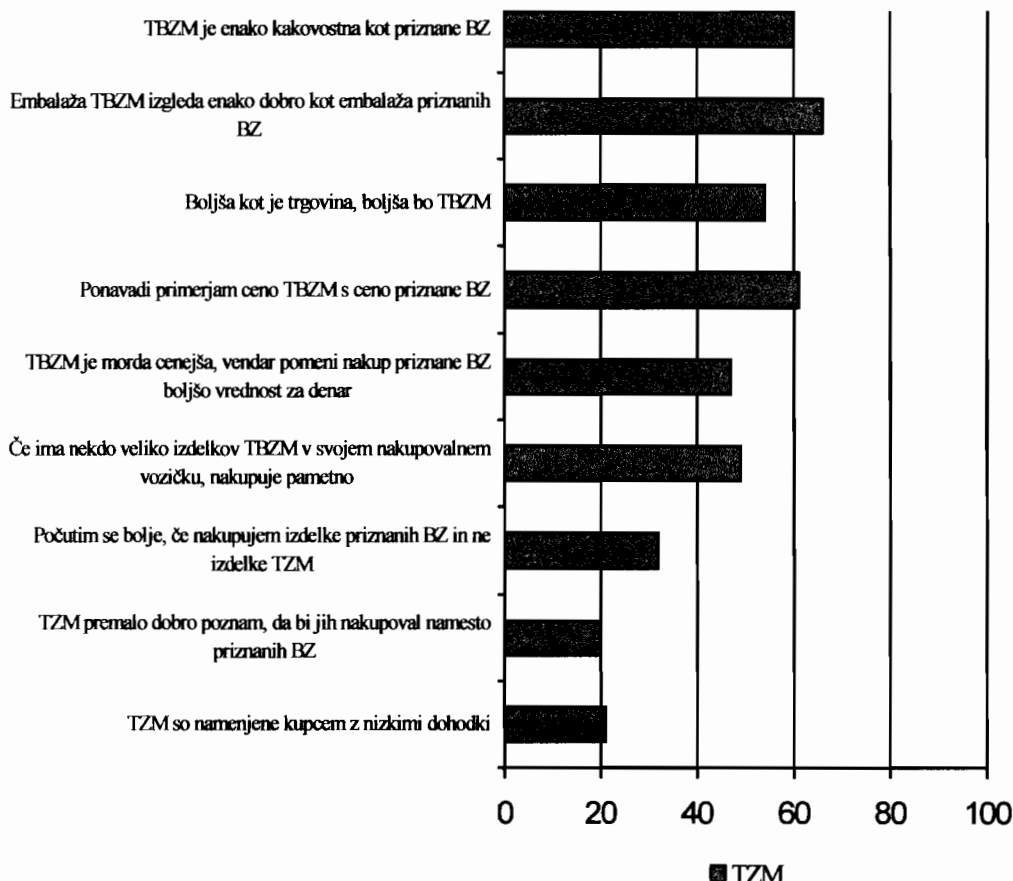
Mercatorjeva TBZ je v primerjavi s konkurenčnimi TBZ (Spar, Tuš) bolj prepoznavna. TBZM pozna kar 90% potrošnikov, 93% potrošnikov je TBZM že kupilo, od tega v zadnjem mesecu kar 67%. Za nakup je pripravljenih 79% vseh potrošnikov. Na osnovi grafičnega prikaza lahko potrdimo, da so izdelki TBZM bolj vredni zaupanja kot izdelki TBZ Spar in Tuš. Izdelkov TBZM potrošniki niso pripravljeni kupiti le v 21%, Sparovih v 31%, Tuševih pa kar v 42%.

#### 4.2.6 Odnos do izdelkov trgovske blagovne znamke Mercator

Odnos do izdelkov TBZM je med potrošniki dober. Izdelki TBZM imajo velik vpliv na mnenje potrošnikov, katerega si oblikujejo na podlagi nakupa izdelka TBZM.

Potrošniki zaupajo v kakovost izdelkov, posodobljen dizajn in moderna embalaža delujeta nanje pozitivno, cena je ugodna glede na kakovost izdelka.

Slika 4.2 Odnos kupcev do izdelkov TBZM v %



Vir: Mercator 2007c

Izdelki TBZM pozitivno vplivajo na skoraj dve tretjini kupcev. Ti priznavajo enako kakovosten izgled izdelkov TBZM, kot je izgled izdelkov priznanih BZ. Približno enako število kupcev primerja ceno izdelka TBZM, ki je ponavadi ugodnejša kot cena izdelka priznane BZ. Iz grafičnega prikaza je razvidno, da izdelke TBZM kupujejo tudi kupci z nekoliko višjimi dohodki, ki omenjene izdelke relativno dobro poznajo, ter se ob nakupu le teh počutijo dobro. Približno polovica kupcev je mnenja, da ob nakupu izdelkov TBZM kupujejo pametno, ceneje in hkrati kakovostno.

#### 4.3 Načrtovanje pospeševanja prodaje trgovske blagovne znamke Mercator

Odločitev za uvedbo in izbor izdelkov pod TBZM še ne zagotavljata prodajnega uspeha. Tudi dober načrt razvoja izdelkov in njihov privlačen izgled še ne zagotavljata njihovega prodajnega uspeha. Potrebno je narediti dober načrt promocije tovrstnih izdelkov. Trgovec mora biti pripravljen na vložek časa in denarnih sredstev za motivacijo potrošnikov k nakupu določene linije proizvodov. Mercator pri trženjskem

komuniciranju s kupci poudarja visoko kakovost izdelkov pod TBZM in s tem oblikuje njihov ugled v očeh potrošnikov.

Načrt pospeševanja prodaje TBZM:

- povečevati zvestobo in zaupanje v izdelke vseh linij TBZM, predvsem z zagotavljanjem stalne kakovosti in cenovne konkurenčnosti izdelkov ter z razvojem novih izdelkov, skladno s trendi na trgu,
- z različnimi oblikami pospeševanja prodaje pri kupcih povečevati zavest o kakovostni in cenovni konkurenčnosti izdelkov TBZM ter na drugi strani spodbujati rast prodaje,
- krepiti pomembno razlikovalno konkurenčno prednost Mercatorja s povezovanjem pospeševalno prodajnih aktivnosti med različnimi formati ter v sklopu različnih storitev, ki jih Mercator razvija kot nadgradnjo trgovinske dejavnosti (klubi, turizem, telefonija),
- poudarjati komuniciranje v okviru prodajnega prostora, kar pomeni izkoristiti prodajni prostor za komunikacijo ugodnosti izdelkov TBZM, npr: prezentacija izdelkov s cenovno prednostjo (močno poudarjene cene na označevalcih, udarni in izstopajoči označevalci, izdelki TBZM, upoštevani v planogramu),
- usklajevati komunikacijo v trgovinah z eksterno komunikacijo (razpoložljivost letakov v trgovinah, pozicioniranje izdelkov TBZM, ki so v letakih, na posebne izpostavitve, dodatni oglasi o cenah v trgovini),
- osredotočanje in optimiziranje zunanje komunikacije – prilagajanje promocij glede na dejanski učinek, npr. trajanje, frekvence, formati in zagotavljanje dodane vrednosti za potrošnike za vsak izdelek TBZM v letaku),
- razvoj cenovno ugodnega sortimenta – širitev generične in osnovne linije; v vseh blagovnih skupinah po vsaj en izdelek generične in osnovne linije TBZM,
- razvoj premium in slovenskega sortimenta – nadgraditi in razširiti premium linijo TBZM; zagotoviti premium izdelke v vseh ciljnih in rutinskih blagovnih skupinah ter tistih z vlogo običajne, poleg tega pa poudarjati visoko kakovost slovenskih izdelkov po načelu »still made here«,
- spremljanje uspešnosti – zagotoviti spremljanje uspešnosti promocij med akcijo, kar bo omogočilo hitro reakcijo ter uporabo podatkov (po akciji) za osvežitev kriterijev za določitev najustreznejših izdelkov TBZM za promocije.

#### **4.4 Pospeševanje prodaje trgovske blagovne znamke Mercator, usmerjeno na porabnike**

Na splošno je naloga pospeševanja prodaje (izdelkov TBZM), da obvešča, svetuje in stimulira potrošnike z namenom, da jim pomaga do prave izbire izdelkov. Na osnovi

opredeljnih ciljev tudi Mercator proučuje in se prilagaja nakupnim navadam odjemalcev. Ključne metode pospeševanja prodaje izdelkov TBZM, ki so usklajene z okvirnim letnim marketškim načrtom in so usmerjene na končne porabnike, so znižana cena na polici, kuponi, dodana vrednost in kartice prihrankov. Te metode lahko tržniki tudi kombinirajo in s tem hitreje ter lažje dosegaajo zastavljene cilje, da takoj neposredno spodbudijo potencialnega potrošnika za nakup izdelka.

**Tabela 4.5** SWOT analiza pospeševanja prodaje TBZM

<b>PREDNOSTI</b>	<b>SLABOSTI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Večja prepoznavnost izdelkov TBZM.</li> <li>• Cenovna konkurenčnost.</li> <li>• Večja prodaja in povečane količine.</li> <li>• Boljša pogajalska moč do proizvajalcev.</li> <li>• Boljša komunikacija med kupcem in prodajalcem.</li> <li>• Dobro ime Mercatorja na tržišču.</li> <li>• Širitev pospeševanja prodaje TBZM na tuje trge.</li> <li>• Visoka kakovost ponudbe in storitev.</li> <li>• Jasna razvojna strategija pospeševanja prodaje izdelkov TBZM.</li> <li>• Hitrejši obrat zalog in izpolnjevanje pogodbenih obveznosti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Z nižanjem cene je možnost razvrstitev izdelka TBZM.</li> <li>• V pospeševalno prodajni akciji je zaslužek na enoto manjši.</li> <li>• Proizvajalec ne prispeva dodatnih popustov za izvedbo marketinške aktivnosti.</li> <li>• Mercator ne vlaga toliko sredstev v pospeševanje prodaje TBZM kot multinacionalna podjetja.</li> <li>• Mercator ne izkoristi vseh potencialov glede možnosti dodatnega pozicioniranja izdelkov TBZM (stojala, palete).</li> <li>• Trenutna velikost podjetij na tujih trgih ne omogoča ekonomije obsega.</li> </ul>
<b>PRILOŽNOSTI</b>	<b>NEVARNOSTI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povečati prodajo skozi večji vložek v pospeševanje prodaje.</li> <li>• Intenzivnejši razvoj pospeševalno prodajne aktivnosti z izdelki TBZM.</li> <li>• Nameniti večji delež prostora v akcijskih letakih in na prodajnem mestu.</li> <li>• Pospeševalno prodajna aktivnost novih prodajnih formatov.</li> <li>• Izvajanje pospeševanja prodaje tudi z lokalnimi proizvajalci.</li> <li>• Večje število pospeševanja prodaje za uporabnike kartice »M-Pika«.</li> <li>• Nadgradnja pospeševanja prodaje skozi spletno trgovino.</li> <li>• Izboljšati pospeševanje prodaje pri franšiznih in ostalih trgovcih.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Z nižanjem cene je možnost razvrstitev izdelka TBZM.</li> <li>• Zaradi prihoda tujih trgovskih verig je možnost razvrstitev izdelkov TBZ.</li> <li>• Padanje kupne moči.</li> <li>• Prazna polica (»Out of stock«) zaradi prevelike prodaje in posledično nezadovoljni kupci.</li> </ul>

Dejavnost Mercatorja za pospeševanje prodaje (izdelkov TBZM) je vzpodbuda za močnejši in predvsem hitrejši odziv porabnikov za nakup izdelkov TBZM. S pospeševanjem prodaje se poudarjajo ugodnosti pri nakupu izdelkov TBZM ter pozitivne značilnosti teh izdelkov (najboljša kakovost za ceno, dodatni volumen, preizkušanje novih izdelkov, okusov).

Pomembno je, da Mercator v trenutni ekonomski situaciji, ko kupna moč pada, ravna še posebej pazljivo. Na trgu je veliko konkurentov – Spar z dobro percepcijo med kupci in cenovno politiko ter diskontni trgovci s sicer omejenim asortimanom izdelkov TBZ, vendar pa z bistveno nižjo ravno cen in hitro širitvijo prodajne mreže.

Vsa našeta orodja in dejavnosti Mercatorja za pospeševanje prodaje (cenovna konkurenčnost, kakovostnejše storitve) so ob stagnaciji trgovinske dejavnosti dobrodošla smernica za ohranjanje tržnega deleža.

#### ***4.4.1 Znižana cena na polici za izdelke trgovske blagovne znamke Mercator***

##### *Naloge in odgovornosti za izvedbo pospeševalno prodajne aktivnosti znižana cena na polici*

Za uspešno izvedbo vseh marketinških projektov in akcij imajo v Mercatorju natančno izdelana delovna navodila glede terminov, nalog in odgovornosti. Za izvedbo rednih pospeševalno prodajnih aktivnosti, kjer se oglašujejo tudi izdelki TBZM z znižano ceno na polici, smo v nadaljevanju opisali postopek.

Gospod Urban Plestenjak, vodja programa brezalkoholnih pijač družbe PSM, v intervjuju, katerega sem že prej omenila, opisuje naloge in odgovornosti za izvedbo pospeševalno prodajne aktivnosti znižane cene na polici. V intervjuju pravi, da sektor strateškega marketinga na osnovi potrjenega gospodarskega načrta in proračuna, ki ga ima na voljo za pospeševanje prodaje izdelkov TBZM, poda kratkoročne (letne) usmeritve. Za izdelke TBZM, ki se jim dodatno zniža cena na polici, je vsako leto na voljo le del sredstev, ki so namenjena za pospeševanje prodaje, zato se v sodelovanju s komercialo skrbno načrtuje vsaka aktivnost. Sektor komerciale se na osnovi usklajenega marketinškega načrta s proizvajalci izdelkov TBZM dogovarja za natančne terminske roke glede količin, dodatnih količinskih rabatov, terminov dobave ter izvedbe pospeševalno prodajne aktivnosti. Sektor maloprodaje je odgovoren, da akcijske izdelke TBZM in vse oglaševalske materiale (polični označevalci, akcijski katalogi, plakati) pozicionira in umesti v skladu z navodli, ki jih prejme iz sektorja komerciale.

##### *Vsebinska izvedbe pospeševalno prodajne aktivnosti znižana cena na polici za izdelke TBZM*

Za pravočasno distribucijo akcijskih izdelkov sta odgovorna proizvajalec in posledično Mercatorjev distribucijski center. Sektor komerciale ima za razdelitev količin na voljo orodje »razdelilnik«, s katerim zagotavlja enakomerno ter optimalno

razdeljeno zalogo akcijskih izdelkov v vseh trgovinah še pred pričetkom pospeševalno prodajne aktivnosti.

Izbrani izdelki TBZM, ki so vključeni v pospeševalno prodajno dejavnost in se jim zniža cena na polici, so na prodajnem mestu dodatno izpostavljeni. Dodatne izpostavitve so možne v okviru izpostavitve rednih akcijskih izdelkov, na zaključkih gondol, na dodatnih podestih ali paletah in v sklopu rednega pozicioniranja. Izdelki so dodatno označeni z vidnimi cenovnimi označevalci, oglaševani v tiskanih materialih, in sicer na akcijskih plakatih, v akcijskih katalogih ter preko TV, radia in interneta. Tiskani materiali (označevalci, plakati, katalogi) so v maloprodajo in na določeno število naslovov dostavljeni vsaj tri dni pred pričetkom pospeševalne prodajne aktivnosti, tako da dosežejo potrošnika pravočasno.

*Predstavitve raziskave znižanja cene na polici za izdelke TBZM*

**Tabela 4.6** Analiza terminov in znižanja cen izdelkov TBZM v pospeševalno prodajni dejavnosti

<b>NAZIV IZDELKA</b>	<b>TERMIN PPA</b>	<b>REDNA MPC v EUR</b>	<b>AKCIJSKA MPC v EUR</b>	<b>ZNIŽANJE MPC v %</b>
voda z okusom jabolka 0,5l	27.03.-07.04.2008	0,25	0,21	15,5%
pivo 0,5l, pločevinka	27.03.-07.04.2008	0,52	0,43	17,0%
peneča kopel 500ml, mleko	10.04.-21.04.2008	1,69	1,58	16,0%
jabolčni nektar II	12.06.-30.06.2008	0,54	0,47	13,5%
kisla smetana 180g	09.10.-20.10.2008	0,40	0,33	16,6%
študentska hrana 250g	23.10.-03.11.2008	1,59	1,34	16,0%
servieti papirnati, barvni	20.11.-08.12.2008	1,11	0,95	14,7%
dimljen pršut v kosu (za kg)	11.12.-31.12.2007	14,74	12,46	15,5%
sladoleđ vanilja, čokolada v banjici 1000ml	03.06.-16.06.2008	1,99	1,70	14,5%
obarjena grill klobasa, pikantna, vak. pak. – cena za kg	24.04.-05.05.2008	5,45	4,58	16,0%
sadni čaj jagoda-vanilija 40g	03.01.-14.01.2008	0,91	0,82	10,0%
<b>Povprečno znižanje MPC</b>				<b>15,03%</b>

Vir: Mercator 2007a, 2008a

Na osnovi zunanje raziskave in s pomočjo zbranih Mercatorjevih akcijskih letakov iz leta 2007 in 2008 smo ugotovili, da so bili v pospeševalno prodajno dejavnost vključeni tudi izdelki TBZM. Število pospeševalno prodajnih aktivnosti je bilo omejeno, in sicer se je letno izvedlo 24 pospeševalno prodajnih aktivnosti, ki jih spremljajo akcijski katalogi. Termini pospeševalno prodajnih dejavnosti so se praviloma

pokrivali s sezonami, večjimi prazniki ter dogodki (božič, novo leto, miklavž, valentinovo, dan mrtvih, poletje, zima, ...). Ugotovili smo tudi, da je bil nabor izdelkov prilagojen določenim dogodkom, sezonam in praznikom. V vsakem akcijskem katalogu je bila ena stran namenjena predstavitvi novih in cenovno znižanih obsoječih izdelkov TBZM. Cene izdelkov TBZM v akcijskih katalogih so bile v povprečju znižane za približno 15%. Konkurenčna trgovca, kot sta Spar in Tuš, izdelkom TBZ znižujeta cene tudi do 50% in več, zato ugotavljamo, da Mercator izdelkov svoje znamke ne želi preveč cenovno zniževati, ker obstaja nevarnost razvrednotenja določenega izdelka ali celo znamke Mercator.

#### ***4.4.2 Kuponi za izdelke trgovske blagovne znamke Mercator***

Kuponi omogočajo potrošnikom sodelovanje v nagradnih žrebanjih, ugodne naslednje nakupe, hkrati pa jih informirajo o promocijskih izdelkih ali skupini izdelkov.

Kotler (2004, 612) kupone predstavi kot potrdila, ki dajejo prinašalcu pravico do navedenega prihranka ob nakupu določenega izdelka. Lahko se pošljejo po pošti, priloženi ali pripeti so k drugim izdelkom ali pa so priloženi oglasom v revijah ali časopisih. Nadalje, Meler (1997, 192) opredeljuje, da so kuponi ena najpogosteje uporabljenih metod pospeševanja prodaje, usmerjene na porabnike. Oblikovani so tako, da so videti kot papirnat denar s pozivom trgovini, da jih sprejme kot denar, proizvajalec pa za vsak prejet kupon vrne njegovo vrednost z dodatkom, ki predstavlja strošek trgovine.

Preko časopisnih oglasov se realizira 2% kuponov, 8% kuponov je realiziranih poslanih po pošti in 18% kuponov, ki jih lahko najdemo na embalaži proizvoda. Predvideva se, da bo ta metoda pospeševanja prodaje uspešna, če bo porabnikom omogočila 15-20 odstotni prihranek (Kovačić 1999, 77).

Mercator pospešuje prodajo izdelkov TBZM predvsem skozi znižanje cen na polici in dodano vrednostjo na izdelek. V preteklosti so proučevali možnost pospeševanja prodaje TBZM na osnovi kuponov za potrošnike, vendar se zaradi določenih tehničnih in organizacijskih omejitev niso odločili za implementacijo te metode. Možne metode, ki so bile v obravnavi za izvedbo pospeševanja prodaje na izdelkih TBZM, so bile:

- neposredni kuponi – potrebno bi jih bilo izluščiti iz embalaže proizvoda,
- kuponi, vloženi v PVC srajčko na polici poleg izdelkov – ob nakupu določene količine oziroma vrste izdelkov bi se pri blagajni vnovčil kupon,
- kuponi, poslani preko pošte in medijev – spodbudili bi potrošnika k poskusnim nakupom,
- kuponi v paketih – bili bi del embalaže izdelka ali pa bi se nahajali v njej,
- kuponi v tiskanih medijih (revije, časopisi, akcijski katalogi) – bi se izrezali in vnovčili pri (naslednjem) nakupu,

- kuponi za nagradna žrebanja – v različnih pospeševalno prodajnih aktivnostih.

V Mercatorju so želeli nadgraditi pospeševanje prodaje izdelkov TBZM tudi z metodo kuponov. S tem bi še dodatno poudarili ugodnosti pri nakupih obstoječih in novih izdelkov ter njihove pozitivne značilnosti (boljša kakovost, več za isto ceno) ali pa vzpodbudili prodajo določenih izdelkov ali segmentov izdelkov zaradi določenega življenjskega ciklusa ali sezonskega značaja izdelkov.

Zaradi različnih tehničnih, stroškovnih in organizacijskih omejitev se zaenkrat za metodo pospeševanja prodaje izdelkov TBZM s kuponi še niso odločili. Razlogi so različni, na eni strani predstavljajo težavo logistične omejitve, različni tipi in formati trgovin, v različnih trgovinah je informacijska podpora različna in ne omogoča enotnega sistema izvedbe in sledljivosti aktivnosti. Nadalje je določen nabor izdelkov na voljo le v največjih trgovinah, zaradi dodatne administracije bi bilo blagajniško osebje (dodatno) obremenjeno in s tem izpostavljeno večjemu tveganju glede zagotavljanja ustrezne kakovosti. V nekaterih primerih proizvajalci niso bili pripravljeni povečevati stroškov na račun proizvodnje zahtevnejših pakiranj, po drugi strani pa bi bili stroški tiskanja kuponov in dodatnih letakov prevelik poseg v marketinški proračun.

#### ***4.4.3 Dodana vrednost za izdelke trgovske blagovne znamke Mercator***

##### *Naloge in odgovornosti za izvedbo pospeševalno prodajne aktivnosti dodane vrednosti*

Enako kot za pospeševalno prodajno aktivnost znižana cena na polici ima Mercator za uspešno izvedbo vseh marketinških projektov in akcij natančno izdelana delovna navodila. Termini, naloge, odgovornosti in procesi so enaki in sovpadajo z ostalimi pospeševalno prodajnimi aktivnostmi. Za izvedbo pospeševalno prodajne dejavnosti dodane vrednosti veljajo enaka pravila in procesi, ki so že opisani v poglavju 4.4.1.

Bistveni razliki, ki sta zelo pomembni glede na ostale metode, sta dogovor s proizvajalci glede drugačnega (enkratnega) pakiranja (večja embalaža in dopolnjen dizajn) ter odprodaja tovrstnih izdelkov po končani pospeševalno prodajni aktivnosti, ker ti izdelki niso predmet redne prodaje in nimajo zanje namenjenega prostora na rednih policah.

##### *Vsebinska izvedba dodane vrednosti za izdelke TBZM*

Enako kot za pospeševalno prodajno aktivnost znižana cena na polici sta za pravočasno distribucijo akcijskih izdelkov TBZM dodane vrednosti odgovorna proizvajalec in posledično Mercatorjev distribucijski center. Sektor komercialne promocijske pakete Mercatorjevih izdelkov z namenom prvega polnjenja prodajnih polic v maloprodajo distribuira preko razdelilnika, s katerim zagotavlja enakomerno ter optimalno zalogo akcijskih izdelkov v vseh trgovinah še pred pričetkom pospeševalno



prodajne dejavnosti. Vsa nadaljnja distribucija se izvaja v skladu s pogoji dobave iz skladišča.

Prav tako so izbrani izdelki TBZM, ki so vključeni v pospeševalno prodajno dejavnost kot izdelki z dodano vrednostjo, na prodajnem mestu dodatno izpostavljeni. Dodatne izpostavitve so možne v okviru izpostavitve rednih akcijskih izdelkov, na zaključkih gondol, dodatnih podestih ali paletnih mestih in v sklopu rednega pozicioniranja.

Promocijska pakiranja izdelkov TBZM (z oznako 3 + 1 gratis, 5 + 1 gratis, 3 x 1l + 1l gratis, 5 x 1,5l + 1,5l gratis) so na prodajnem mestu v času trajanja promocijske ponudbe označena z dodatno označenimi in vidnimi cenovnimi označevalci – »cenovko«, skupaj s tematskimi označevalci »PONUDBA NAJBOLJŠEGA SOSEDA«. Posebna ponudba dodane vrednosti izdelkov TBZM je v času pospeševalno prodajne aktivnosti predstavljena v akcijskem katalogu ter podprta s produktnim TV oglaševanjem, oglaševanjem na jumbo plakatih ter degustacijami na prodajnem mestu.

Tiskani materiali (označevalci, plakati, katalogi) so v maloprodajo in na določeno število naslovov dostavljeni nekaj dni pred pričetkom pospeševalno prodajne aktivnosti, tako da dosežejo potrošnika pravočasno.

#### *Predstavitev raziskave dodane vrednosti za izdelke TBZM*

Mercator glede na naravo izdelka, željene cilje, ciljno skupino kupcev in življenjsko fazo izdelka TBZM izbira med promocijskimi orodji. Ena izmed glavnih metod pospeševanja prodaje izdelkov TBZM je vse bolj uveljavljena dodana vrednost izdelka. Pospeševalno prodajna dejavnost je npr. ob nakupu treh izdelkov je eden brezplačen, ob nakupu izdelka dobi kupec darilo ali pa ob nakupu izdelka 20% vsebine dodatno. Tovrstne pospeševalno prodajne aktivnosti so s strani potrošnikov zelo zaželjene in dobro sprejete.

Na osnovi zbiranja akcijskih katalogov smo ugotovili, da je Mercator pričel s pospeševanjem prodaje izdelkov TBZM z dodano vrednostjo v letu 2008. Natančneje smo analizirali decembrsko pospeševalno prodajno aktivnost, ki je potekala v terminu od 11. 12. 2008 do 7. 1. 2009. Ugotovili smo, da so v obravnavanem akcijskem katalogu vključeni tudi izdelki TBZM z dodano vrednostjo. Izdelka sta Mercator ananasov sok 1l brik (3 + 1 brezplačen) in Mercator mleta kava (500g + 100g brezplačno), ki imata glede na sezono in decembrske praznike dobre možnosti za uspešno prodajo.

S terensko raziskavo v treh Mercatorjevih hipermarketih (19. decembra 2008 Hipermarket Kranj, 20. decembra 2008 Hipermarket Ljubljana Rudnik in Hipermarket Ljubljana Šiška) ter dveh supermarketih (29. decembra 2008 Supermarket Vrhnika in Supermarket Logatec) smo ugotovili, da sta izdelka poleg akcijskega kataloga in TV oglaševanja marketinško podprta tudi na prodajnem mestu. Ob vhodih v vseh objektih

in na (akcijskem) prodajnem mestu so bila postavljena stojala "pingvini", s katerimi so neposredno na prodajnem mestu učinkovito opozarjali kupce na ponudbo z dodano vrednostjo. Pomembno je bilo tudi označevanje in vidnost akcijske ponudbe, ki smo jo opazili že na daleč. Izdelka sta bila promovirana tudi na plakatih, ki so potencialne potrošnike na ugodnost opozarjali že v garažni hiši. Po razgovoru z zaposlenimi na programu brezalkoholnih pijač smo ugotovili, da v primeru neodprodanih zalog po končani akciji izdelki lahko ostanejo na prodajnem mestu do odprodaje.

Ocenjujemo, da je metoda dodane vrednosti eden izmed odločilnih dejavnikov pri spreminjanju nakupovalnih navad kupcev. S to metodo lahko prepričamo kupce konkurenčnih BZ k zamenjavi, saj dodana vrednost izdelka poleg ugodne cene in dobre kakovosti z vidika kupca poveča vrednost izdelku.

#### ***4.4.4 Kartice prihrankov za izdelke trgovske blagovne znamke Mercator***

S sloganom »Ker želimo našim kupcem ponuditi nekaj več« so v Mercatorju že leta 1999 pričeli z bonitetnim sistemom kartice prihrankov in izdajo Mercator Pika kartice. Funkcionalnost sistema se je z leti dopolnjevala in tako so danes na voljo tri vrste kartic. Vse ponujajo vrsto ugodnosti, in sicer:

- Modra Mercator Pika je gotovinska kartica, namenjena Mercatorjevim kupcem, ki plačujejo z gotovino. Omogoča zbiranje pik, ki poleg prihranka – bonitete (popust v blagu) prinaša možnost sodelovanja v nagradnem žrebanju.
- Zelena Mercator Pika je plačilno-kreditna kartica, namenjena Mercatorjevim kupcem, ki želijo svoje nakupe poravnati z odlogom plačila.
- Zlata Mercator Pika je plačilno-kreditna kartica, namenjena obstoječim imetnikom Mercator Pika kartic in najzvestejšim Mercatorjevim kupcem, ki pri poslovanju s kartico ne želijo omejevanja, nakupe pa želijo poravnati z odlogom plačila.

Mercator Pika kartice so vodilne kartice zvestobe na vseh trgih Mercatorjevega poslovanja (v vseh prodajalnah Mercatorja in v prodajalnah partnerjev), na kar kaže podatek, da je v letu 2005 v Sloveniji uporabljalo Mercator Pika kartico 573.573 kupcev, septembra 2008 pa že kar 807.575 kupcev.

#### *Vsebinska izvedba pospeševalno prodajne aktivnosti z Mercator Pika kartico za izdelke TBZM*

Pri nakupih z Mercator Pika kartico kupec sodeluje v bonitetnem sistemu zbiranja in koriščenja pik. Zbrane bonitetne pike kupcem izdelkov (tudi TBZM) v Mercatorjevih trgovinah prinašajo od 3 do 6 odstotkov cenejši nakupe in številne druge ugodnosti, ki jih posebej za imetnike kartic v Mercatorju pripravljajo vsak mesec. Bonitetno obdobje je časovno omejeno na 6 mesecev. Nakup nad 4 evre kupcu prinaša pike, ki se zbirajo

na njegovem računu, s tem da se točkuje vsak nakup nad 4 evre in vsaki 4 evri prinesejo 1 piko. Večje število pik prinaša večji prihranek oziroma popust v blagu, na kar opozarjajo številne preglednice bonitet, ki so objavljene na Mercatorjevi internetni strani ali v zloženkah Mercator Pika kartic.

Ugodnosti (zbiranje in vnovčenje pik), ki jih prinaša Mercator Pika kartica, lahko kupec koristi na vseh prodajnih mestih, označenih z nalepko Mercator Pika, torej na vseh Mercatorjevih prodajnih mestih v Sloveniji in tujini ter pri partnerjih, ki so pogodbeno vključeni v bonitetni sistem Mercator Pika.

Imetniki Mercator Pika kartice so vsak mesec deležni posebnih ugodnosti in akcijske ponudbe na izdelkih (tudi TBZM), ki so v pospeševalno prodajni aktivnosti »Posebni Pikini popusti«. V teh pospeševalno prodajnih aktivnostih nudijo kupcem tudi do 50% popust na izbrane izdelke. Ob pomembnejših dogodkih (odprtje nove trgovine, predpraznični dnevi, športni dogodki) kupce oz. imetnike Mercator Pika kartic dodatno nagradijo in jim ta dan za vrednost njihovega nakupa podarijo dvojne ali v zadnjem obdobju celo trojne pike.

#### *Predstavitev raziskave pospeševalno prodajne aktivnosti z Mercator Pika kartico za izdelke TBZM*

V sklopu raziskave različnih pospeševalno prodajnih aktivnosti, z zbiranjem podatkov z interneta, s katalogom za pridobitev kartice Mercator Pika ter akcijskimi letaki smo ugotovili, da Mercator Pika kartica v pospeševalno prodajni aktivnosti »Posebni Pikini popusti« vsem imetnikom nudi ugodnosti. Za zvestobo so deležni hkrati več ugodnosti: odlog plačila, zbiranje in koriščenje pik, ugodni nakupi, dvojne in trojne pike, možnost brezobrestnega plačila na 12 obrokov, brez omejitve nakupov, prihranek, popust v blagu, nagradno žrebanje.

Kartičarji sodelujejo v bonitetnem sistemu zbiranja in koriščenja pik ter v izbranih pospeševalno prodajnih aktivnostih, ki so namenjene le njim. Tudi na izdelkih TBZM skozi pospeševalno prodajno aktivnost »Posebni Pikini popusti« zbrane bonitetne pike kupcem izdelkov v Mercatorjevih trgovinah prinašajo od 3 do 6 odstotkov cenejše nakupe in številne druge ugodnosti.

Mercator s programom zvestobe Mercator Pika kartica veča število zvestih kupcev in vrednost njihovega nakupa ter pridobiva nadgradnjo podatkov o vedenju kupcev, s katero naredijo nakupno izkušnjo učinkovitejšo s pravimi izdelki na pravih policah ter ustreznimi cenami in promocijami. Uporaba te baze podatkov Mercatorju nudi bistveno konkurenčno prednost na trgu, saj bodo lahko kupce še dodatno segmentirali.

#### *Namen in cilji aktivnosti, usmerjenih na potrošnike v PSM*

Osnovni namen in cilj pospeševanja prodaje v PSM, usmerjen na potrošnika, je povečanje prodaje ter spodbuda k nakupu izdelka ali storitve. Povzeto po Starmanu

(1996, 21) so cilji pospeševanja prodaje, usmerjeni na porabnike, pridobiti kupca za nakup novega izdelka, vzpodbuditi ga h količinsko večjim nakupom, ponovnemu nakupu, nakupom izven sezone, ohraniti sedanje porabnike izdelkov in jih pritegniti od konkurenčnih izdelkov ter doseči, da bodo ne-uporabniki določenih izdelkov le-te vsaj preizkusili.

Na osnovi empiričnega dela raziskave ugotavljamo, da v PSM uporabljajo metodo pospeševanja prodaje izdelkov TBZM, usmerjeno na porabnike (znižana cena na polici, kuponi, dodana vrednost, kartice prihrankov). Prilagajajo se nakupnim navadam potrošnikov in jim z obveščanjem, svetovanjem ter stimuliranjem pomagajo do prave izbire izdelkov. Glavni namen in cilji izvajanja pospeševanja prodaje na izdelkih TBZM so doseženi in so razvidni iz rezultatov raziskav. Ugotavljamo, da so pospeševalno prodajne aktivnosti organizacijsko dobro izvedene in so uporabljena prava orodja, da pa premalo posegajo po sodobnejših metodah pospeševanja prodaje, ker obstajajo določene omejitve. Z marketinškimi dejavnostmi na splošno, kot tudi ožje (na izdelkih TBZM), v Mercatorju sledijo osnovnim ciljem, in sicer zagotavljajo cenovno in sortimentsko konkurenčnost, povečujejo in ohranjajo tržni delež, večajo število uporabnikov kartic prihrankov (lojalnost potrošnikov). Rezultati vseh marketinških dejavnosti na koncu prispevajo določen del k dobrim letnim rezultatom poslovanja.

#### **4.5 Analiza uspešnosti pospeševanja prodaje izdelkov trgovske blagovne znamke Mercator**

Za oceno uspešnosti pospeševanja prodaje izdelki TBZM smo na nivoju izdelka in posamezne pospeševalno prodajne aktivnosti ter na vzorcu petih trgovin, treh Mercatorjevih hipermarketov (Hipermarket Kranj, Hipermarket Ljubljana Rudnik in Hipermarket Ljubljana Šiška) ter dveh supermarketov (Supermarket Vrhnika in Supermarket Logatrec), primerjali količinsko prodajo izdelkov v akciji pred in po akciji ter prodajo posameznega pakiranja v primerjavi z dodano vrednostjo. V analizo uspešnosti nismo vključili vrednostnih podatkov, ker le ti za PSM predstavljajo poslovno skrivnost. V analizi smo ocenjevali uspešnost tudi med različnimi metodami, kot so znižana cena na polici, kuponi, dodana vrednost in kartica prihrankov.

Vsi obravnavani izdelki so bili v času trajanja pospeševalno prodajne aktivnosti na prodajnem mestu dodatno izpostavljeni, v okviru izpostavitve rednih akcijskih izdelkov, na zaključkih gondol, na dodatnih podestih ali paletnih mestih in v sklopu rednega pozicioniranja. Na prodajnem mestu so bili izdelki označeni z vidnimi cenovnimi označevalci »cenovko« skupaj s tematskimi označevalci »PONUDBA NAJBOLJŠEGA SOSEDA«, »POSEBNI PIKINI POPUSTI« ali »SUPER CENA«. Vsi izdelki TBZM so v času pospeševalno prodajne aktivnosti predstavljeni v akcijskem katalogu, ki so v maloprodajo in na določeno število naslovov dostavljeni nekaj dni pred pričetkom pospeševalno prodajne aktivnosti.

**Tabela 4.7** Količinska prodaja po metodi znižana cena med akcijo, pred in po njej

IZDELEK TBZM	TERMIN AKCIJE	PRODAJA v kos (MED AKCIJO)	OPAZOVANI TERMIN PRED AKCIJO	PRODAJA v kos (PRED AKCIJO)	OPAZOVANI TERMIN PO AKCIJI	PRODAJA v kos (PO AKCIJI)
voda jabolko 0,5l	27.03.-07.04.2008	10.355	13.03.-26.03.2008	2.355	08.04.-21.04.2008	3.566
pivo 0,5l, pločevinka	27.03.-07.04.2008	89.023	13.03.-26.03.2008	25.522	08.04.-21.04.2008	32.233
peneča kopel 500 ml	10.04.-21.04.2008	1.099	26.03.-09.04.2008	222	22.04.-05.05.2008	213
jabolčni nektar 1l	12.06.-30.06.2008	32.465	29.05.-11.06.2008	9.366	01.07.-14.07.2008	10.321
kisla smetana 180g	09.10.-20.10.2008	35.002	25.09.-08.10.2008	11.355	21.10.-04.11.2008	11.366
študentska hrana 250g	23.10.-03.11.2008	9.863	09.10.-22.10.2008	1.566	04.11.-18.11.2008	1.256
servietni papirnat, barvni	20.11.-08.12.2008	1.863	06.11.-19.11.2008	723	09.12.-23.11.2008	1.365
dimljen pršut v kosu (kg)	11.12.-31.12.2007	2.566	27.11.-10.12.2007	899	01.01.-14.01.2008	233
sladoled v banjici 1kg	03.06.-16.06.2008	8.366	20.05.-02.06.2008	3.255	17.06.-01.07.2008	3.366
obarjena grill klobasa, pikantna, vak. pak.	24.04.-05.05.2008	2.544	10.05.-04.05.2008	1.500	06.05.-19.05.2008	1.113
čaj jagoda- vanilija 40g	03.01.-14.01.2008	6.899	02.01.2008 - 20.12.2007	2.452	15.01.-28.01.2008	3.852
<b>SKUPAJ</b>	-	<b>200.045</b>		<b>59.215</b>		<b>68.884</b>

Vir: Mercator 2008c

**Tabela 4.8** Količinska prodaja po metodi dodana vrednost

IZDELEK TBZM – akcijsko pakiranje	TERMIN AKCIJE	PRODAJA v kg/l (MED AKCIJO)	OPAZOVANI TERMIN PO AKCIJI	PRODAJA v kg/l (PO AKCIJI)	SKUPAJ
kava mleta 500g (+ 100g brezplačno)	december 2008	43.000	januar 2009	7.000	<b>50.000</b>
sok ananas 1l brik (3 + 1 kos brezplačno)	december 2008	82.000	januar 2009	8.000	<b>90.000</b>
<b>IZDELEK TBZM – redno pakiranje in redna mesečna prodaja</b>					
kava mleta 500g	december 2007			20.000	<b>20.000</b>
sok ananas 1l brik	december 2007			40.000	<b>40.000</b>

Vir: Mercator 2007c, 2008c, 2009

**Tabela 4.9** Količinska prodaja po metodi kartice prihrankov, posebni pikini popusti

IZDELEK TBZM	TERMIN AKCIJE	PRODAJA v kos (MED AKCIJO)	OPAZOVANI TERMIN PRED AKCIJO	PRODAJA v kos (PRED AKCIJO)	OPAZOVANI TERMIN PO AKCIJI	PRODAJA v kos (PO AKCIJI)
marelična marmelada	27.03.-07.04.2008	12.155	13.03.-26.03.2008	8.340	08.04.-22.04.2008	7.566
testenine polžki št. 32	24.04.-05.05.2008	23.698	10.04.-23.04.2008	15.522	06.05.-19.05.2008	13.223
sendvič keks s čok. 250g	23.10.-03.11.2008	8.566	09.10.-22.10.2008	6.133	04.11.-17.11.2008	4.689
<b>SKUPAJ</b>	-	<b>44.419</b>		<b>29.995</b>		<b>25.478</b>

Vir: Mercator 2008c

Iz predhodnih analiz je mogoče razbrati, da se prodaja akcijskih proizvodov TBZM v času trajanja pospeševalno prodajne aktivnosti poveča. Najboljše rezultate beleži aktivnost po metodi znižana cena na polici. Prodaja teh izdelkov se v času aktivnosti v povprečju poveča za več kot trikrat, hkrati pa po končani aktivnosti kupci še nekaj časa kupujejo te izdelke po redni (višji) ceni, kar je posledica neodprodanih akcijskih zalog, ki še nekaj časa zasedajo večji prostor na polici. Za aktivnost po metodi dodane vrednosti je značilno, da se v času akcije ne proda vsa akcijska zaloga, prodaja se poveča za približno dvakrat, če ne upoštevamo, da se v času akcije prodajajo tudi izdelki rednega pakiranja. V akciji »Posebni Pikini popusti« se prodaja poveča za približno 50%. Koristijo jo lahko le kartičarji, ki po končani akciji ne kupujejo, kot so pred akcijo.

Na osnovi analize ocenjujemo, da se zastavljeni cilji dosegajo. Z zagotavljanjem cenovne in sortimentske konkurenčnosti, z večanjem prodaje ter števila uporabnikov kartic prihrankov se ohranja oziroma povečuje tržni delež.

Za lažje razumevanje in boljši pregled nad vsemi marketinškimi aktivnostmi v Mercatorju smo analizirali prodajo in deleže vseh pospeševalno prodajnih aktivnosti in projektov, kamor spada tudi strateški projekt razvoja izdelkov TBZM.

**Tabela 4.10** Deleži prodaje po projektih pospeševanja prodaje za leto 2006, 2007, I-VI 2008

TIP pospeševalno prodajne aktivnosti	VRSTA pospeševalno prodajne aktivnosti	% PV v letu 2006	% PV v letu 2007	% PV v I-VI 2008
<b>AKCIJE</b>	<b>(A+B+C+D+E)</b>	<b>6,67%</b>	<b>5,40%</b>	<b>6,22%</b>
A	Brez dvoma/Super cena	0,71%	0,20%	0,65%
B	Co marketinške aktivnosti	1,09%	2,18%	2,87%
C	Hipermarket PPA	0,82%	0,01%	0,39%
D	Posebni pikini popusti	0,15%	0,23%	0,39%
E	Redne PPA	3,90%	2,78%	1,91%
<b>OSTALO</b>	<b>Tihe akcije, prog. zvestobe</b>	<b>2,82%</b>	<b>1,81%</b>	<b>0,31%</b>
<b>PROJEKTI</b>	<b>(F+G+H)</b>	<b>17,38%</b>	<b>16,58%</b>	<b>11,38%</b>
F	Klicaj/PNS	6,86%	3,68%	3,64%
G	Slovenska košarica	1,62%	1,29%	0,95%
H	Trajno nizka cena	8,90%	11,61%	6,74%
<b>TBZM</b>	<b>(I+J+K+L+M+N+O)</b>	<b>10,71%</b>	<b>12,44%</b>	<b>12,83%</b>
I	TZ Lumpi	0,56%	0,44%	0,51%
J	TZ Mercator	8,76%	10,36%	10,35%
K	TZ Mizica pogrni se	0,53%	0,68%	0,62%
L	TZ M-linija	0,27%	0,12%	0,30%
M	TZ Popolna nega	0,17%	0,16%	0,18%
N	TZ Zdravo življenje	0,38%	0,42%	0,49%
O	TZ Generiki	0,04%	0,25%	0,38%
<b>SKUPAJ AKCIJE</b>	<b>-</b>	<b>37,58%</b>	<b>36,23%</b>	<b>30,69%</b>
<b>REDNA PRODAJA</b>	<b>-</b>	<b>62,42%</b>	<b>63,76%</b>	<b>69,31%</b>

Vir: Mercator 2008c

Primerjava deležev prodajne vrednosti med vsemi prihodki med letoma 2006 in 2007 kaže, da se je delež akcijske prodaje v letu 2007 nekoliko znižal (za 1,35 odstotne točke), delež redne prodaje pa je v letu 2007 znašal slabi dve tretjini. V prvem polletju leta 2008 so izdelki v različnih pospeševalno prodajnih dejavnostih ali projektih predstavljali dobrih 30 odstotkov celotne prodaje.

V letu 2007 se je povečal predvsem delež prihodkov pri izdelkih TBZM in vrednost prodaje izdelkov v projektu Trajno nizka cena. Omeniti je potrebno, da je prodaja izdelkov, ki se nahajajo v rednih pospeševalno prodajnih aktivnostih (brez izdelkov TBZM in izdelkov, ki so vključeni v dolgoročne projekte), zavzemala le dobrih 5 odstotkov prodaje. V prvem polletju leta 2008 se je delež »akcijske« prodaje nekoliko povečal, zmanjšal pa se je del prodaje v različnih projektih. Prodaja izdelkov TBZM je ostala enaka kot v letu 2007.

Analiza pospeševalno prodajne aktivnosti kaže na to, da se tretjina Mercatorjevega prometa realizira skozi različne marketinške dejavnosti, pri čemer največji del zajemajo izdelki TBZM.

#### 4.6 Napoved trendov in možne strateške usmeritve pospeševanja prodaje TBZM

Na osnovi internih podatkov PSM kjer smo primerjali gibanje trendov v trgovini na drobno v Sloveniji, EU in v evro-območju v letih 2007 in 2008, ki temeljijo na primerjavi podatkov Statističnega Urada RS in Eurostata ter podatkov PSM, ugotavljamo sledeče (Mercator 2007c, 2008c):

Trgovina na drobno v EU in v državah evro-območja nominalno stagnira, trgovina na drobno v Sloveniji pa nominalno raste. Mercator nominalne rasti trgovine na drobno v Sloveniji ne dosega, saj njegova prodaja nominalno stagnira. Mercator je v opazovanem obdobju realiziral podobno gibanje prometa kot EU in evro-območje.

Glede na trenutno neugodno ekonomsko situacijo (tudi) v Sloveniji in glede na trženjsko strategijo Mercatorja napovedujemo nekatere možne trende in predlagamo izvedbo nekaterih ukrepov ter aktivnosti za razvoj in pospeševanje prodaje izdelkov TBZM.

Napoved trendov in strateške usmeritve, ki zahtevajo določene ukrepe in aktivnosti:

- *cenovna konkurenčnost* – kupna moč bo v prihodnosti še padala; pomembno bo učinkovito upravljanje s cenami glede na segmente in tržno situacijo ter pravočasno in pravilno ter učinkovito obveščanje potrošnikov;
- *cenovna percepcija* – Mercator velja v očeh kupcev za dražjega trgovca; potrebno je izboljšati komunikacijo (tudi na izdelkih TBZM) na prodajnem mestu, kot tudi optimizirati zunanjo komunikacijo;
- *razvoj kartičnega sistema* – kupci bodo v prihodnosti trošili bolj racionalno; z razvojem Mercator Pika kartice mora Mercator v prihodnje segmentirati potrebe svojih kupcev v ožje skupine in jim ponujati točno določene ugodnosti;
- *spremljanje kakovosti* – ozaveščenost potrošnikov glede kakovosti in cen bo v prihodnosti še večja; pomembno bo stalno zagotavljanje visokega nivoja kakovosti. Inštitucije skrbijo za stalen nadzor kakovosti izdelkov TBZM in že omogočajo legitimno komuniciranje kakovosti v javnosti, ki jo velja okrepiti;
- *nadgraditi in okrepiti pospeševanje prodaje, usmerjene na porabnike* – konkurenčni trgovci že uvajajo nove pristope pospeševanja prodaje; Mercator mora odpraviti ugotovljene pomanjkljivosti glede učinkovitosti pospeševanja prodaje, usmerjene na porabnike;
- *razvoj (novih) linij TBZM* – deleže v vseh linij TBZM bo potrebno v prihodnje vzdrževati in povečevati, zato bo potreben stalen razvoj vseh linij TBZM, tako generične linije, ki je v razvoju in bo ob padanju kupne moči vse bolj pomembna, kot nove premium linije, ki bo pokrila pomemben segment premožnejših kupcev;



- *pospeševanje prodaje, usmerjeno na posamezne linije TBZM* – v prihodnosti bo potrebno sredstva za pospeševanje prodaje za vsako linijo TBZM usmeriti v kupce, ki jim je le-ta namenjena; to možnost ponuja Mercator Pika kartica;
- *sinergijski učinki* – v trenutni ekonomski situaciji je že zaznan trend drastičnega zmanjševanja stroškov na vseh področjih. Za zmanjševanje stroškov in krepitev izdelkov TBZM bo potrebno bolje prilagoditi celoten marketinški splet (cena, izdelek, distribucija in komunikacijska politika);
- *marketinška strategija* – na splošno predpostavlja trosmerno vodenje pospeševanja prodaje. Za zagotavljanje uspeha bo v prihodnje potrebno povezati vse tri ciljne skupine (prodajalce, posrednike in končne kupce) tudi na izdelkih TBZM.



## 5 SKLEP

Glede na tržni delež, ki ga ima Mercator v Sloveniji, je nedvomno močna konkurenca ostalim trgovcem. S povečevanjem linij TBZM in števila izdelkov v vseh linijah ter sistematičnim pospeševanjem prodaje povečuje število kupcev in nakupov tovrstnih izdelkov. S programom zvestobe Mercator Pika kartice nadgrajuje bazo podatkov, ki bodo odlična osnova za pridobivanje podatkov o nakupnih navadah svojih kupcev. Uporaba te baze podatkov Mercatorju nudi bistveno konkurenčno prednost na trgu, kupce pa lahko še dodatno segmentira. Predvsem pospeševanje prodaje, usmerjeno na porabnike (znižana cena na polici, kuponi, dodana vrednost in Mercator Pika kartica), pripomore k povečevanju nakupov pri največjemu trgovcu v Sloveniji. Gospodarske razmere se spreminjajo, tekmeci uvajajo novosti, ravno tako Mercator. Tako prehaja skozi nove stopnje pozornosti in zahtev kupcev ter igra pomembno vlogo pri sooblikovanju nakupnega okolja nove generacije.

Osnovni cilj zaključne projektne naloge je bil opredeliti pospeševanje prodaje v marketinškem komuniciranju in marketingu podjetja ter predstaviti različne oblike pospeševanja prodaje izdelkov TBZM. Z analizo uspešnosti pospeševanja prodaje izdelkov TBZM smo poskušali napovedati trende in možne strateške usmeritve ter podati kritično oceno analize pospeševanja prodaje TBZM, nato pa podati predloge izboljšav za uspešnejše udejanjanje pospeševanja prodaje.

V projektni nalogi smo podrobneje raziskali različne metode pospeševanja prodaje. Najznačilnejša metoda pospeševanja prodaje TBZM je metoda, usmerjena na potrošnike. Glavna orodja omenjene metode so znižana cena na polici, kuponi, dodana vrednost in popusti ter ugodnosti v okviru kartičnega sistema Mercator Pika kartica. Nadalje smo opredelili naloge in odgovornosti za izvedbo pospeševalno prodajne aktivnosti, opisali vsebinsko izvedbo ter za vsako metodo analizirali uspešnost pospeševalno prodajne aktivnosti. Hkrati smo se osredotočili na problem in proučitev širjenja pospeševanja prodaje na primeru kuponov. Vse to smo prikazali na konkretnih primerih ter z njimi povezanih problemih, ki se kažejo pri poslovanju.

V teoretičnem delu naloge smo se dotaknili tudi zakonskih omejitev organiziranja in izvajanja pospeševanja prodaje, saj je pospeševanje prodaje tako kot celotno trženje izdelkov pravno urejeno.

Skupina Mercator je s sloganom »Najboljši sosed« že nekaj let eno izmed najbolj razvijajočih in donosnih podjetij, zaznamovano s presežniki (največji, najboljši, najuspešnejši trgovec). Če povzamemo poglavje 4.1.2, je v Skupini Mercator znašal leta 2007 čisti dobiček 43,8 milijonov evrov, kar je za 45,3% več od ustvarjenega v letu 2006. Ob koncu leta 2008 pa naj bi bilo v skupini zaposlenih skoraj 22.500 delavcev, kar predstavlja skoraj 10% rast glede na preteklo leto.

Slovenski trg je v znamenju boja treh največjih trgovinskih družb, ki skupno obvladujejo tri četrtine slovenske živilske trgovine (Mercator, Tuš in Spar). Slovenija zanje postaja pretesna, zato intenzivno iščejo nove poslovne priložnosti. V Mercatorju je ena izmed dobrih priložnosti vsekakor nadgraditi in okrepiti pospeševanje prodaje, usmerjeno na potrošnike. S pravnimi strateškimi usmeritvami, katere so podrobneje opisane v poglavju 4.6, lahko postavi trdnejše temelje in s tem sooblikuje vpliv na pospeševanje prodaje.

Prednosti, ki jih ima TBZM v primerjavi s konkurenčnimi TBZ na slovenskem trgu, smo prikazali v poglavju 4.2.1. Če povzamemo, izdelki TBZM so nadpovprečno kakovostni, kupci jih dobijo po relativno ugodni ceni ter vsako linijo ločijo po svoji prepoznavni grafični podobi. Ker tekmeci izjemno hitro posnemajo dobre ideje, mora PSM v boju za pozornost in zanimanje kupcev, ki so občutljivi na ceno in imajo pestro izbiro pri odločitvi, kje bodo nakupovali, nenehno oblikovati nove značilnosti TBZM.

Smiselnost metod pospeševanja prodaje lahko v obravnavani projektni nalogi strnemo v nekaj točk, med katerimi lahko določene označimo tudi kot Mercatorjeve konkurenčne prednosti in smo jih v nalogi podrobneje analizirali.

## LITERATURA

- Alvarez, Begona in Vazques Rodolfo Casielles. 2005. Consumer Evaluations of Sales Promotion: The Effect on Brand Choise. *European Journal of Marketing* 39 (1/2): 54-70.
- Burnett, John in Sandra Moriarty. 1998. *Introduction to marketing communication: an integrated approach*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Chandon, Pierre, Brian Wansink in Gilles Laurent. 2000. A benefit congruency framework of sales promotion effectiveness. *Journal of marketing* 64 (4): 65-81.
- Devetak, Gabrijel. 2007. *Marketing management*. Koper: Fakulteta za management Koper.
- Deželak, Bogomir. 1984. *Politika in organiziranje marketinga*. Maribor: Obzorja.
- Faganel, Armand. 2007. *Intergrirano marketinško komuniciranje*. Izročki predavanj Koper: Fakulteta za management.
- Gabrijan, Vladimir in Boris Snoj. 1996. *Trženje*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Kotler, Philip, Gary M. Armstrong, John A. Saunders in Veronica Wong. 1996. *Principles of marketing*. London: Prentice Hall.
- Kotler, Philip. 1998. *Marketing management – trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV založba.
- Kovačević, Slavko. 1999. *Big idea: sve što je važno za dobru promociju*. Beograd: Clio
- Lorbek, Franc. 1992. *Management komuniciranja v marketingu*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Mednarodni kodeks pospeševanja prodaje*. 1994. Ljubljana: Center marketing international.
- Meler, Marcel. 1997. *Promocija*. Osijek: Ekonomska fakulteta.
- Mercator d. d. 2005. *Letno poročilo*. [Http://www.mercator.si/\\_files/25385/letno\\_porocilo\\_2005\\_slo.pdf](http://www.mercator.si/_files/25385/letno_porocilo_2005_slo.pdf) (3. 2. 2008).
- Mercator d. d. 2006a. *Letno poročilo*. [Http://www.mercator.si/\\_files/25880/Letno\\_poro%C4%8Dilo\\_2006.pdf](http://www.mercator.si/_files/25880/Letno_poro%C4%8Dilo_2006.pdf) (3. 2. 2008).
- Mercator d. d. 2006b. *Povzetek gospodarskega načrta*. [Http://www.mercator.si/\\_files/25307/Povzetek\\_gospodarskega\\_nacrta\\_Skupine\\_Mercator\\_za\\_leto\\_2006.pdf](http://www.mercator.si/_files/25307/Povzetek_gospodarskega_nacrta_Skupine_Mercator_za_leto_2006.pdf) (3. 2. 2008).
- Mercator d. d. 2007a. *Ponudba najboljšega soseda*. Akcijski letaki. Mercator d. d.
- Mercator d. d. 2007b. *Gospodarski načrt*. [Http://www.mercator.si/\\_files/32828/Gospodarski\\_nacrt\\_skupine\\_2007.pdf](http://www.mercator.si/_files/32828/Gospodarski_nacrt_skupine_2007.pdf) (3. 2. 2008).
- Mercator d. d. 2007c. Interno gradivo. Mercator.
- Mercator d. d. 2007d. *Letno poročilo*. [Http://www.mercator.si/\\_files/32471/letno\\_porocilo\\_2007.pdf](http://www.mercator.si/_files/32471/letno_porocilo_2007.pdf) (3. 2. 2008).
- Mercator d. d. 2008a. *Ponudba najboljšega soseda*. Akcijski letaki. Mercator d. d.
- Mercator d. d. 2008b. *Gospodarski načrt*. [Http://www.mercator.si/\\_files/28132/Gospodarski\\_nacrt\\_Skupine\\_Mercator\\_2008.pdf](http://www.mercator.si/_files/28132/Gospodarski_nacrt_Skupine_Mercator_2008.pdf) (3. 2. 2008).

- Mercator d. d. 2008c. Interno gradivo. Mercator d. d.
- Mercator d. d. 2008d. *Poročilo o poslovanju skupine Mercator 1-9 2008*. [Http://www.mercator.si/\\_files/36656/Poslovanje%20Skupine%20Mercator%201-9%202008.pdf](http://www.mercator.si/_files/36656/Poslovanje%20Skupine%20Mercator%201-9%202008.pdf) (3. 2. 2008).
- Mercator d. d. 2008e. *Predstavitev Skupine Mercator*. [Http://www.mercator.si/o\\_mercatorju/skupina\\_mercator](http://www.mercator.si/o_mercatorju/skupina_mercator) (3. 2. 2008).
- Mercator d. d. 2009. Interno gradivo. Mercator d. d.
- Možina, Stane. 1994. *Management*. Radovljica: Didakta.
- Pickton, David in Amanda Broderick. 2001. *Integrated marketing communications*. London: Prentice-Hall.
- Plestenjak, Urban. 2007a. *Integrirano komuniciranje*. Izročki predavanj Koper: Fakulteta za management.
- Plestenjak, Urban. 2007b. *Zapiski predavanj predmeta Trženje*. Izročki predavanj Koper: Fakulteta za management.
- Plestenjak, Urban. 2008. *Intervju z avtorjem*. Ana Plestenjak. Ljubljana, 24. oktober.
- Potočnik, Vekoslav. 2002. *Temelji trženja s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV založba.
- Schramm, Wilbur. 1971. The nature of communication between humans. V *The Process and Effects of Mass Communication*, ur. W. Schramm in D. F. Roberts, 3-53. Urbana: University of Illinois Press.
- Shimp, Terence A. 1997. *Advertising, Promotion and Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications*. Orlando: Harcourt.
- Starman, Danijel. 1996. *Tržno komuniciranje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Toroš, Maja. 2003. *Degustacije in predstavitev izdelkov na prodajnih mestih kot metoda pospeševanja prodaje*. Magistrsko delo, Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani.
- Ule, Mirjana in Miro Kline. 1996. *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Zakon o preprečevanju omejevanja konkurence. Uradni list RS, št. 56/1999.
- Zakon o varstvu konkurence. Uradni list RS, št. 18/1993.
- Zakon o varstvu potrošnikov. Uradni list RS, št. 20/1998.
- Završnik, Bruno. 2005. *Pospeševanje prodaje*. Izročki predavanj [Http://rcum.uni-mb.si/~završnik/POSPESEVANJE\\_PRODARJE.PDF](http://rcum.uni-mb.si/~završnik/POSPESEVANJE_PRODARJE.PDF) (23. 1. 2009).